

НАЦІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ ПЕДАГОГІЧНИХ НАУК УКРАЇНИ
ДЗВО «УНІВЕРСИТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ ОСВІТИ»
БІЛОЦЕРКІВСЬКИЙ ІНСТИТУТ НЕПЕРЕРВНОЇ ПРОФЕСІЙНОЇ ОСВІТИ
Кафедра педагогіки, психології та менеджменту

ДОПУЩЕНО ДО ЗАХИСТУ
завідувач кафедри ПП та М
Володимир КУЛІШОВ
(підпис)
«19» вересня 2024 р.
(дата)

«КАДРОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СФЕРИ ОСВІТИ
(на прикладі ДНЗ «Одеський центр професійно-технічної освіти»)»

Кваліфікаційна робота
на здобуття освітнього ступеня «магістр»

Галузь знань: 07 Управління та адміністрування
Спеціальність: 073 Менеджмент
Освітньо-професійна програма «Управління навчальним закладом»

Здобувачка вищої освіти
групи М-22-11-ЗМ (УНЗ)

СУЩЕНКО Сергій Борисович

(підпис)

Науковий керівник:
доктор економічних наук,
професор

МАРКОВА Світлана Вікторівна

(підпис)

Біла Церква 2024

Ім'я користувача:
Оксана Олександрівна Рудич

ID перевірки:
1016263187

Дата перевірки:
19.05.2024 20:37:10 EEST

Тип перевірки:
Doc vs Internet + Library

Дата звіту:
19.05.2024 23:24:40 EEST

ID користувача:
100009006

Сущенко Сергій Борисович

Назва документа: Кадрове забезпечення сфери освіти
(на прикладі ДНЗ «ОПЛСП ПНПУ ім.К.Д.Ушинського»)

Кількість сторінок: 79 Кількість слів: 11154 Кількість символів: 89136 Розмір файлу: 2.18 MB ID файлу: 1016052503

21.1% Схожість

Найбільша схожість: 5.27% з Інтернет-джерелом (<https://mon.gov.ua/storage/app/media/news/2023/07/13/TRP.L1.Moni...>)

20.7% Джерела з Інтернету

603

Сторінка 81

2.45% Джерела з Бібліотеки

29

Сторінка 86

0% Цитат

Вилучення цитат вимкнене

Вилучення списку бібліографічних посилань вимкнене

0% Вилучень

Немає вилучених джерел

Модифікації

Виявлено модифікації тексту. Детальна інформація доступна в онлайн-звіті.

Замінені символи

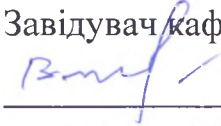
111

НАЦІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ ПЕДАГОГІЧНИХ НАУК УКРАЇНИ
ДЗВО «УНІВЕРСИТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ ОСВІТИ»
БІЛОЦЕРКІВСЬКИЙ ІНСТИТУТ НЕПЕРЕРВНОЇ ПРОФЕСІЙНОЇ ОСВІТИ
Кафедра педагогіки, психології та менеджменту

Спеціальність 073 «Менеджмент»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри ПП та М

 В.С. Кулішов
« 04 » січня 2024 р.

ЗАВДАННЯ

на кваліфікаційну роботу магістра:

СУЩЕНКО Сергію Борисовичу

1. Тема роботи «КАДРОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СФЕРИ ОСВІТИ (на прикладі ДНЗ «Одеський центр професійно-технічної освіти)»»
2. Керівник роботи Горошкова Лідія Анатоліївна, д.е.н., професор
затверджені наказом БІНПО від « 01 » січня 2024 року № 01-06/04
3. Строк подання студентом роботи « 25 » січня 2024 р.
4. Вихідні дані до роботи закони, постанови, нормативно-правові акти щодо організації та управління науковою роботою у навчальному закладі, наукові праці, публікації в актуальних періодичних виданнях та веб ресурсах, монографії вітчизняних та зарубіжних вчених з досліджуваних питань, власні спостереження.
5. Перелік питань, які потрібно розробити: Кваліфікаційна робота магістра складається з основної частини і додаткової. Основна частина містить такі структурні елементи: вступ, сутність (3 розділи – теоретичний, методичний, експериментальний), загальні висновки, список використаних джерел, додатки.
РОЗДІЛ 1. СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО ФОРМУВАННЯ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ В ЗАКЛАДІ ОСВІТИ. 1.1 Особливості управління результативністю персоналу. 1.2 Поняття й принципи делегування відповідальності в управлінні закладом. 1.3 Методи підвищення ефективності комунікації та мотивації працівників закладу. РОЗДІЛ 2. ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ У ЗАКЛАДІ ОСВІТИ. 2.1 Організаційно-економічна характеристика ДНЗ «Одеський центр професійно-технічної освіти». 2.2 Оцінка рівня кадрового забезпечення закладу освіти. 2.3 Оцінка ефективності освітньої діяльності закладу освіти. РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ТА МОЖЛИВОСТІ

ОПТИМІЗАЦІЇ СИСТЕМИ КАДРОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЗАКЛАДУ ОСВІТИ. 3.1 Організація освітнього процесу в ЗП(ПТ)О в умовах воєнного стану. 3.2 Перспектив розвитку кадрового потенціалу ЗП(ПТ)О.

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
1	Маркова С.В., професор кафедри ППТа М	15.11.2023 р.	15.11.2023 р.
2	Маркова С.В., професор кафедри ППТа М	16.12.2023 р.	16.12.2023 р.
3	Маркова С.В., професор кафедри ППТа М	16.01.2024 р.	16.01.2024 р.

7. Дата видачі завдання 15.11. 2023 р.

8. Календарний план виконання роботи

№	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	Узгодження теми, складання змісту	листопад	виконано
2	Вивчення літературних джерел	листопад	виконано
3	Збирання матеріалу на підприємстві	листопад	виконано
4	Обробка матеріалу	листопад	виконано
5	Виконання розділу 1	грудень	виконано
6	Виконання розділу 2	грудень	виконано
7	Виконання розділу 3	січень	виконано
8	Формулювання висновків	січень	виконано
9	Оформлення роботи, одержання відгуку та рецензії	лютий	виконано
10	Подання роботи на кафедру	березень	виконано

Керівник роботи


(підпис)

Маркова С.В.
(прізвище, ініціали)

Завдання прийняв до виконання

Студент


(підпис)

Сущенко С.Б.
(прізвище, ініціали)

ВІДГУК

на кваліфікаційну роботу магістра

Сущенко С.Б.

на тему: «КАДРОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СФЕРИ ОСВІТИ

(на прикладі ДНЗ «Одеський центр професійно-технічної освіти»)»

Актуальність роботи зумовлена тим, що в умовах глобалізації суспільства та загострення конкуренції на ринку праці вирішальним чинником здобуття успіху та побудови ділової кар'єри є освіта. Особливе місце у освітній галузі займає професійна освіта, оскільки вона не тільки надає можливості отримання кращої роботи та відповідно більших заробітків, але й формує певну систему цінностей, змінює світогляд та світосприйняття, мотивації та прагнення тощо.

Сергій Борисович підчас написання роботи показав себе кваліфікованим спеціалістом успішно вирішувати поставленні завдання та творчо ставитись до підготовки роботи. Досвід його практичної діяльності у сфері професійно-технічної освіти загалом і на посаді директора ЗП(ПТ)О був успішно використаний при підготовці роботи, що позитивно вплинуло на отримані результати.

Кваліфікаційна робота магістра виконана у відповідності з завданням із дотриманням всіх вимог, у повному обсязі та встановлені терміни.

Робота заслуговує оцінки «відмінно», а її автор – присвоєння кваліфікації «магістра».

Науковий керівник,

д-р економ. наук, професор кафедри педагогіки,

психології та менеджменту

С.В. Маркова

РЕФЕРАТ

Тема: «КАДРОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СФЕРИ ОСВІТИ (на прикладі ДНЗ «Одеський центр професійно-технічної освіти»)»

Кваліфікаційна робота магістра: 96 с., 7 рис., 22 табл., 23 джерела

Метою роботи є комплексне дослідження особливостей та можливостей вдосконалення системи управління кадровим потенціалом ЗП(ПТ)О.

Об'єктом дослідження є ДНЗ «Одеський центр професійно-технічної освіти».

Предметом дослідження є механізми вдосконалення кадрової політики та управління кадровим потенціалом у закладі професійної (професійно-технічної) освіти.

В роботі визначена сутність кадрової політики та особливості управління результативністю персоналу; проаналізована сутність та принципи делегування відповідальності в управлінні закладом; проведений аналіз методів підвищення ефективності комунікації та мотивації працівників закладу; здійснений аналіз показників діяльності ДНЗ «Одеський центр професійно-технічної освіти»; оцінений рівень ефективності кадрової політики в закладі освіти; на основі проведеного аналізу запропоновані шляхи підвищення конкурентоспроможності закладу освіти на ринку надавачів освітніх послуг через вдосконалення системи управління кадровим потенціалом ЗП(ПТ)О.

Ключові слова: технології управління, кадрове забезпечення, кадровий потенціал, управління трудовими ресурсами, заклад професійно-технічної освіти, якість, ринок праці

ABSTRACT

Topic: «STAFFING IN THE EDUCATION SECTOR (Case Study of the State Educational Institution "Odessa Center for Vocational and Technical Education")»

Master's Thesis: 96 pages, 7 figures, 22 tables, 23 sources

The aim of the work is a comprehensive study of the features and opportunities for improving the system of human resource management in vocational (vocational-technical) education institutions.

The object of the study is the State Educational Institution "Odessa Center for Vocational and Technical Education".

The subject of the study is the mechanisms for improving personnel policy and human resource management in a vocational (vocational-technical) education institution.

The work defines the essence of personnel policy and features of performance management; analyzes the essence and principles of delegating responsibility in the management of the institution; conducts an analysis of methods for improving communication and motivation of the institution's staff; analyzes the performance indicators of the State Educational Institution "Odessa Center for Vocational and Technical Education"; assesses the effectiveness of the personnel policy in the educational institution; based on the analysis, proposes ways to increase the competitiveness of the educational institution in the market of educational service providers through improving the human resource management system in vocational (vocational-technical) education institutions.

Keywords: management technologies, staffing, human resource potential, labor resource management, vocational education institution, quality, labor market

ЗМІСТ

ВСТУП	7
РОЗДІЛ 1. СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО ФОРМУВАННЯ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ В ЗАКЛАДІ ОСВІТИ.....	10
1.1 Особливості управління результативністю персоналу.....	10
1.2 Поняття й принципи делегування відповідальності в управлінні закладом.....	13
1.3 Методи підвищення ефективності комунікації та мотивації працівників закладу.....	20
РОЗДІЛ 2. ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ У ЗАКЛАДІ ОСВІТИ.....	37
2.1 Організаційно-економічна характеристика ДНЗ «Одеський центр професійно-технічної освіти».....	37
2.2 Оцінка рівня кадрового забезпечення закладу освіти.....	44
2.3 Оцінка ефективності освітньої діяльності закладу освіти.....	48
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ТА МОЖЛИВОСТІ ОПТИМІЗАЦІЇ СИСТЕМИ КАДРОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЗАКЛАДУ ОСВІТИ.....	75
3.1 Організація освітнього процесу в ЗП(ПТ)О в умовах воєнного стану.....	75
3.2 Перспектив розвитку кадрового потенціалу ЗП(ПТ)О.....	86
ВИСНОВКИ.....	93
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	99

ВСТУП

Реформування національної системи освіти в сучасних умовах вимагає осмислення досягнутого рівня і зосередження зусиль і ресурсів на вирішенні нагальних проблем, що уповільнюють розвиток, не дозволяють забезпечити нову якість освіти.

Це вимагає постійного вдосконалення системи освіти педагогічних і, насамперед, підвищення професіоналізму майстрів відповідно до умов соціально орієнтованої економіки й інтеграції України в європейське і світове освітнє співтовариство.

Високий рівень кадрового потенціалу системи освіти зможе суттєво вплинути на подальший розвиток інноваційної економіки шляхом підготовки висококваліфікованих фахівців для ринку праці.

Взаємодія держави з ринком праці, освітніми та культурними послугами є важливим й актуальним питанням сьогодення. Головним фактором економічного зростання економіки держави, її стабільності виступає підвищення освітнього і професійного рівня кадрового потенціалу.

На сучасному етапі розвиток людського потенціалу неможливий без формування якісно нової робочої сили, забезпечення кваліфікованими кадрами економіки країни. Економічний прогрес розвинених країн опирається на концепцію розвитку людського потенціалу, а система освіти значною мірою цьому сприяє.

Для забезпечення високої ефективності виробництва важливо не просто мати достатню кількість осіб з відповідною освітою, а конкурентоспроможних професіоналів, підготовку яких мають забезпечити заклади освіти, зорієнтовані на високу якість освіти.

Кадровий потенціал системи освіти у реальному вигляді може бути представлений можливостями працівників, якістю їх професійно-кваліфікаційної підготовки, трудовими, особистісними, психологічними і фізіологічними якостями, а також творчими здібностями. Кадровий потенціал

системи освіти суттєво впливає на соціально-економічний розвиток суспільства. Виступаючи осередком інтелектуальних ресурсів, потенціал науково-педагогічних кадрів забезпечує конкурентоздатність державного освітнього сектору і визначає місце держави на світовому ринку освітніх послуг.

Метою роботи є комплексне дослідження особливостей та можливостей вдосконалення системи управління кадровим потенціалом ЗП(ПТ)О.

Досягнення поставленої мети визначило постановку та розв'язання таких наукових та практичних завдань:

- визначити сутність кадрової політики та особливості управління результативністю персоналу;
- проаналізувати сутність та принципи делегування відповідальності в управлінні закладом;
- провести аналіз методів підвищення ефективності комунікації та мотивації працівників закладу;
- здійснити аналіз показників діяльності ДНЗ «Одеський центр професійно-технічної освіти» та оцінити рівень ефективності кадрової політики в закладі освіти;
- на основі проведеного аналізу запропонувати шляхи підвищення конкурентоспроможності закладу освіти на ринку надавачів освітніх послуг через вдосконалення системи управління кадровим потенціалом ЗП(ПТ)О.

Об'єктом дослідження є ДНЗ «Одеський центр професійно-технічної освіти».

Предметом дослідження є механізми вдосконалення кадрової політики та управління кадровим потенціалом у закладі професійної (професійно-технічної) освіти.

Методи дослідження. Теоретичною базою дослідження є осмислення об'єктивних процесів, пов'язаних з використанням сучасних технологій формування та управління кадровим потенціалом закладу освіти, їх впливом на фінансово-економічні показники та якість освіти у закладі та завдань повоєнного відновлення України. Головні висновки сформульовано на основі

методів системного аналізу та наукової абстракції. Також використано методи аналізу і синтезу, індукції та дедукції, метод економіко-статистичних розрахунків.

Інформаційною основою роботи є законодавчі та нормативно-правові акти з питань фінансування освіти, статистичні матеріали Державного комітету статистики України, Національного банку України, енциклопедичні видання, монографічні дослідження та статті зарубіжних і вітчизняних авторів.

У дослідженні отримано нові обґрунтовані результати, які в сукупності вирішують важливе наукове завдання оптимізації системи управління кадровим потенціалом ЗП(ПТ)О в сучасних умовах.

Практичне значення одержаних результатів полягає у розробці конкретних рекомендацій щодо шляхів підвищення ефективності формування кадрового забезпечення та управління кадровим потенціалом ЗП (ПТ)О.

РОЗДІЛ 1

СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО ФОРМУВАННЯ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ В ЗАКЛАДІ ОСВІТИ

1.1 Особливості управління результативністю персоналу

Кадрова політика закладу освіти має містити дії і заходи з орієнтацією на забезпечення потрібної кількості кваліфікованих, високопрофесійних і вмотивованих педагогічних працівників, потенціал яких відповідає сучасним вимогам і є характерними для певного навчального закладу.

Основною метою реалізації унікальної кадрової політики закладу освіти має бути забезпечення високопрофесійним персоналом відповідно до штатного розпису з урахуванням особливостей функціонування. Процес формування кадрової політики в навчальному закладі повинен передбачати узгодження аспектів діяльності: визначення пріоритетів розвитку і розроблення загальних принципів кадрової політики навчального закладу; аналіз відповідності кадрової політики навчального закладу меті діяльності і стратегії його розвитку; запровадження програм розвитку персоналу; виявлення проблем у кадровій роботі; планування потреби в трудових ресурсах, формування структури й штату, призначення, створення резерву; оперативне оцінювання наявності кадрового потенціалу; забезпечення умов неперервної професійної підготовки й підвищення кваліфікації співробітників [1].

Управління результативністю персоналу - це процес, який забезпечує ефективне керування окремими співробітниками та командами, зосереджений на досягненні найвищих результатів діяльності організації чи установи. Основні елементи управління результативністю працівників закладу професійної (професійно-технічної) освіти включають:

- узгодженість стратегічних цілей, місії, цінностей закладу та його стратегічних ініціатив;

- поінформованість усіх працівників про критерії та показники результативності, а також про те, як вони повинні демонструвати необхідні вміння, знання та поведінку;
- усвідомлення кожним працівником своєї ролі та механізму її реалізації;
- відповідність професійних та особистих цілей працівників цілям закладу, його пріоритетам та плану діяльності;
- постійний моніторинг та порівняння фактичних результатів і компетенцій з цільовими показниками для забезпечення максимального внеску кожного працівника у досягнення корпоративних цілей;
- конструктивний зворотний зв'язок для поліпшення результатів;
- ретельний контроль навчання та розвитку працівників як частини системи управління результативністю;
- своєчасне виявлення незадовільних результатів і надання негайної допомоги підлеглим у подоланні труднощів.

Отже, для успішного впровадження інструментів підвищення результативності керівник закладу професійної (професійно-технічної) освіти повинен періодично виконувати низку заходів:

- доносити до співробітників бачення цілей діяльності закладу;
- встановлювати цільові показники результативності підрозділів та окремих працівників, узгоджені із загальними цілями;
- здійснювати формалізований контроль проміжних результатів;
- використовувати процес оцінювання для виявлення досягнутих результатів співробітників;
- аналізувати хід процесу в цілому для підвищення його ефективності;
- застосовувати регулярні процедури атестації для інформування співробітників про цільові показники результативності та їх досягнення.

Таким чином, діяльність керівника з управління результативністю персоналу закладу стає циклічною та впорядковується в алгоритм (рис. 1.1) [2].



Рис. 1.1. Алгоритм управління результативністю працівників закладу професійної (професійно-технічної) освіти

Розглянемо компоненти цього алгоритму:

- Плануй: погодження цілей співробітників і необхідних для їх досягнення компетенцій; визначення бажаної поведінки співробітників; складання планів для виконання завдань і підвищення ефективності роботи; розробка індивідуальних планів розвитку для покращення знань, навичок, компетенцій та мотивації;

- Виконуй: виконання робіт згідно з узгодженими завданнями. Керівник в цьому процесі планує діяльність, встановлює ключові показники ефективності співробітників та їхні граничні значення, організовує роботу персоналу;

- Перевірй: моніторинг ходу виконання робіт; розгляд управління ефективністю як безперервного процесу протягом року, а не лише щорічного оцінювання співробітників;

- Дій: періодичні зустрічі для критичного аналізу проміжних результатів і досягнень, обговорення шляхів підвищення ефективності. Це є основою для завершення циклу управління ефективністю та переходу до етапу планування.

Отже, основними правилами управління ефективністю є візуалізація, тайм-менеджмент, постановка цілей, встановлення планів і пріоритетів, складання розкладів, моніторинг і аналіз (рис.1.2) [3].

Одним із ефективних інструментів моніторингу та аналізу діяльності працівників, а також генерування зворотного зв'язку, є фотографія робочого дня. Це процес послідовного фіксування часу, який співробітник витрачає протягом робочого дня на виконання операцій певного технологічного процесу

або завдань керівництва. Такий метод надає інформацію про витрати робочого часу, якість та ефективність виконання завдань, принципи розподілу робочого часу та вплив цього фактора на загальну результативність працівника.

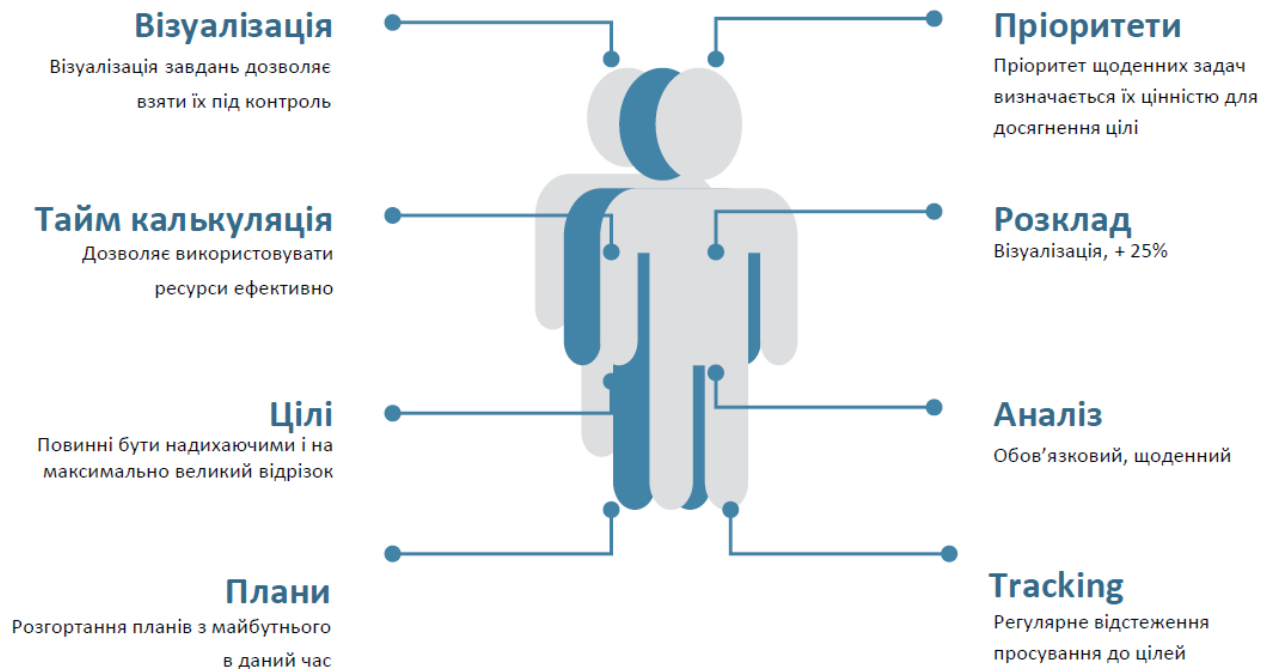


Рис. 1.2. Принципи управління результативністю

Фотографія робочого дня може виконуватися як керівником, так і безпосередньо самим співробітником. У такому випадку цей процес не виконує контрольних функцій, але є джерелом інформації для самоаналізу та самокорекції. Аналіз отриманих даних корисний для розуміння результативності діяльності працівників, усвідомлення їхнього ставлення до ефективної роботи, а також для розуміння їхніх цінностей і методів діяльності.

1.2 Поняття й принципи делегування відповідальності в управлінні закладом

Делегування є ключовою функцією керівника закладу професійної (професійно-технічної) освіти. Делегування повноважень означає передачу частини функцій керівника іншим керівникам або співробітникам для досягнення конкретних цілей організації чи закладу. Воно використовується

для підвищення ефективності та оптимізації робочого часу керівника. Передача завдань чи діяльності може бути як на тривалий термін, так і у вигляді разових доручень. Відмова від делегування призводить до перевантаження керівника та скорочує час, необхідний для виконання його прямих обов'язків. Делегування допомагає керівнику звільнити час для виконання більш важливих завдань, знизити рівень навантаження, а також сприяє використанню професійних знань і навичок працівників, позитивно впливаючи на їхню мотивацію.

Отже, мета делегування повноважень включає наступні аспекти:

Вивільнення часу керівника для вирішення тих завдань, в процесі виконання яких його складніше або неможливо замінити.

Підвищення рівня мотивації тих, кому повноваження делеговані, що стимулює їхню активність та відданість роботі.

Підвищення рівня довіри в робочому колективі, сприяючи розподілу відповідальності та демонстрації впевненості у здатності співробітників виконати покладені на них завдання.

Перевірка співробітників на старанність, відповідальність, лояльність тощо, що допомагає керівництву зрозуміти сильні та слабкі сторони кожного працівника і відповідно налаштувати процеси управління та розвитку персоналу.

Для успішного здійснення делегування важливо відібрати відповідних співробітників, чітко розподілити сфери відповідальності, вести координацію виконання доручених завдань і забезпечувати контроль над робочим процесом і результатами. Необхідно припиняти спроби повернення або подальшого делегування. Також важливо стимулювати і консультувати підлеглих. При делегуванні слід покладати рутинні, підготовчі роботи і завдання, що відносяться до вузької спеціалізованої діяльності. Не можна делегувати завдання, які стосуються визначення мети діяльності, управління персоналом або завдання, які мають високий ризик (табл. 1.1).

Існують дві протилежні концепції процесу делегування повноважень:

Класична концепція: Згідно з цією концепцією, повноваження передаються від вищих до нижчих рівнів організації або закладу, тобто від керівників до підлеглих.

Таблиця 1.1. Бізнес процеси та делегування

Підлягають делегуванню	Не підлягають делегуванню
- рутинна робота; - спеціалізована діяльність (тобто та, яку ваші співробітники можуть виконати краще, ніж ви); - вирішення приватних питань; - підготовча робота (проекти і т. д.)	- постановка цілей, остаточне рішення щодо стратегічних питань, контроль результатів; - мотивація співробітників; - завдання особливої важливості; - завдання високого ступеня ризику; - незвичайні, виняткові справи; - актуальні, термінові справи, які не залишають часу для пояснень чи повторного огляду; - конфіденційні завдання.

Концепція прийняття повноважень: За цією концепцією, як зауважив представник "адміністративної" школи управління Честер Барнард, підлеглий має право відхилити вимоги керівника.

За Ч. Барнардом, концепція прийняття повноважень виникла на основі визнання того, що підлеглий має право відхилити вимоги керівника. Він визначив повноваження як інформацію або наказ, на основі якої працівник організації визначає, що саме він зобов'язаний або не повинен робити в рамках завдань організації. Таким чином, якщо підлеглий не приймає повноважень від керівника, то передачі повноважень не відбувається за цією концепцією. Концепція прийняття повноважень враховує наявність влади, яка може обмежувати можливості керівників у застосуванні їхніх повноважень.

Щоб забезпечити результативність процесу делегування, важливо врахувати його основні принципи:

1. Чіткий кінцевий результат:

Необхідно чітко сформулювати очікуваний результат від виконавця. Розуміння мети та її важливості є ключовими умовами для ефективного делегування. Однак, щоб досягнути очікуваного результату, важливо врахувати не лише власні очікування, але й особисту мотивацію виконавця, а також деталі завдання та його значущість для нього.

2. Всебічність делегування:

Для ефективного делегування необхідно чітко визначити умови виконання завдання виконавцем. Це означає встановлення правил, нормативів та доступних ресурсів, які будуть доступні виконавцю та регламентуватимуть його діяльність. Крім того, важливо чітко визначити межі ініціативи виконавця. Наприклад, це може включати очікування на отримання додаткових вказівок або плану дій, виконання завдання згідно з планом і подання звітів про результати. Важливо також уточнити, який рівень ініціативи може використовувати виконавець.

3. Участь виконавця в процесі делегування:

У більшості випадків немає можливості надати виконавцю повний вибір. Однак можна дати йому можливість самостійно вирішити, коли саме він буде виконувати роботу, за яку він готовий взяти на себе відповідальність, яким чином він буде це робити і якими ресурсами оперувати. Це дозволить розширити сферу впливу виконавця. Варто також забезпечити співучасть виконавця у процесі делегування, якщо це дозволяє сама суть завдання, а також тоді, коли результат роботи може вплинути на особистісне й професійне зростання співробітника.

4. Робота в межах конкретної структури:

Якщо виконання завдання включає кількох виконавців, можна делегувати повноваження на найнижчий рівень, тобто особі, яка безпосередньо займається виконанням завдань. Ці люди мають доступ до актуальної інформації з даного

питання, що дозволяє скоротити трудові та інформаційні витрати та підвищити ефективність. Якщо ви, як фахівець, дивитеся на завдання широким кутом, компетентний виконавець може бачити його більш конкретно й знаходити прийнятні способи реалізації задуманого.

5. Паритет між відповідальністю і правами.

Паритет між відповідальністю і правами є ключовим принципом. Для досягнення успіху виконавцеві необхідно забезпечити відповідними правами, які відповідають дорученню. Проте важливо уникати надання виконавцю зайвих прав, які можуть включати надмірну інформацію, ресурси і владу, що може призвести до зловживання повноваженнями та зниження відповідальності. У цьому контексті слід покласти на виконавця тільки первинну відповідальність за короткострокові результати.

6. Адекватна підтримка при виконанні завдання.

Адекватна підтримка при виконанні завдання є важливою частиною процесу делегування. Під час делегування повноважень важливо гарантувати виконавцю повну підтримку, що може включати проведення коротких нарад і консультацій. Крім того, ви повинні регулярно забезпечувати виконавця ресурсами та інформацією, необхідною для виконання завдання. Виконавець може мати доступ до новин, звітних даних, статей тощо. Така підтримка сприятиме успішному виконанню завдання й буде свідчити про ваш інтерес до роботи виконавця і турботу про нього. Крім цього, важливо навчити виконавця самостійно шукати інформацію і ресурси.

7. Відповідальність за результати.

Після делегування повноважень і надання виконавцю відповідних прав важливо негайно відмовитися від постійного контролю ходу виконання завдання. Сутність делегування полягає у успішному виконанні завдання, а не в тому, яким чином це виконується. Необхідно сфокусуватися на результаті роботи, а не на процесі його досягнення.

Доцільно брати до уваги необхідність врахування критеріїв успішного делегування (табл. 1.2).

Основні правила делегування, які сприяють ефективності цього процесу, включають наступне:

Мета передусім. Передавайте свої повноваження з метою покращення виконання завдань, а не для власного престижу.

Таблиця 1.2. Критерії успішного делегування

Критерій	Коментар
Завчасність	Рішення про те, що і кому ви хочете або повинні доручити, приймайте відразу після складання робочого плану на день
Відповідність	Делегуйте, враховуючи здібності і можливості своїх співробітників
Мотивація	Потрібно пам'ятати - делегування без мотивації і стимулювання не є можливим. Мотивуйте співробітників під час делегування. Переконайтеся в тому, що співробітник може і хоче взятися за роботу
Цілісність	Делегувати завдання або роботу потрібно цілком, а не у вигляді часткових ізольованих завдань
Обізнаність	Кожного разу при делегуванні потрібно пояснювати, про що йде мова: про одиничний випадок чи про постійне делегування. Забезпечте доступ до будь-якої необхідної інформації. Про важливість завдання співробітники судять багато в чому з того, наскільки повно і своєчасно вони отримують інформацію
Індивідуалізм	Вирішення однорідних завдань краще доручати одному і тому ж співробітнику. Остерігайтеся того, щоб «для надійності» доручати одну і ту ж роботу двом співробітникам, які не знають про це
Інструктування	Як можна більш точно і повно інструктуйте співробітників в процесі делегування. Переконайтеся в тому, що доручене завдання співробітник зрозумів правильно. Пам'ятайте, що підлеглий може зробити тільки те, що ви йому скажете, а не те, що ви собі уявляли або мали на увазі в процесі формулювання завдання. В процесі інструктування важливо чітко пояснювати суть завдання
Компетенція	Передавайте разом із завданням також повноваження і компетенцію (включно із правом підпису документів у разі необхідності)
Невтручання	Уникайте того, щоб без вагомих причин втручатися в робочий процес
Звітування	Домовтеся зі співробітником про те, коли, як часто і в якій формі він буде повідомляти вам інформацію, яка стосується виконання дорученого завдання
Зворотній зв'язок	Контролюйте кінцеві результати дорученого завдання і негайно інформуйте співробітника про результати контролю. Конструктивно хваліть успіхи і критикуйте недоліки у виконуваний роботі

Підтримка і впевненість. Використовуйте делегування для підвищення впевненості підлеглих у своїх здібностях.

Готовність до підтримки. Будьте готові підтримати тих, кому ви передали завдання, навіть якщо вони самостійні та компетентні.

Прийняття помилок. Розглядайте можливі помилки підлеглих як нормальну частину процесу і вивчайте їх, а не осуджуйте.

Безпосереднє делегування. Делегуйте завдання безпосередньо, уникайте посередників, що може призвести до спотворення інформації.

Конструктивна критика. Критикуйте з розумінням, зосереджуючись на суті помилки, а не на особистості підлеглого.

Не втручайтесь без потреби. Передавши завдання, дозвольте підлеглому самостійно його виконувати, не втручаючись, якщо немає вагомих причин.

Відповідальність за результат. Приймайте на себе відповідальність за рішення підлеглих, які отримали від вас повноваження.

Під час делегування завдань важливо дотримуватися певних лінгвістичних принципів:

Індивідуалізація: Конструкція повинна бути налаштована під особливості конкретного співробітника, якому ви передаєте завдання.



Рис. 1.2 Алгоритм делегування

Компоненти алгоритму: Містити всі необхідні компоненти алгоритму делегування для чіткого розуміння завдання.

Необхідна інформація: Повинна містити всю необхідну інформацію, яка допоможе виконавцю успішно виконати завдання.

Відсутність надмірності: Не містити надмірної інформації, щоб уникнути заплутаності та розплутаності.

Ступінь деталізації: Залежить від рівня професіоналізму та досвіду співробітника у виконанні подібних завдань, а також його уподобань щодо деталей.

Мотиваційна складова: Повинна містити мотиваційні аспекти, щоб стимулювати виконавця до успішного виконання завдання.

Спонування до зворотного зв'язку: Повинна містити звернення до можливості зворотного зв'язку, щоб виконавець мав можливість повідомити про прогрес або звернутися за допомогою у разі потреби.

1.3 Методи підвищення ефективності комунікації та мотивації працівників закладу

Сучасному керівникові закладу професійної освіти потрібно виконувати ряд функцій, які мають значний вплив на результативність роботи:

Передавання місії, цінностей та стратегії розвитку закладу на індивідуальний рівень.

Проявлення лідерських якостей та надання підтримки персоналу у реалізації стратегії закладу на рівні конкретних показників діяльності, а також створення умов для постійного зростання та вдосконалення.

Делегування відповідальності разом з гарантією автономності у процесі прийняття рішень персоналом, сприяння постановці цілей та забезпечення індивідуальної відповідальності за виконану роботу, а також забезпечення зворотного зв'язку.

Управління результативністю працівників, включаючи делегування ролей, відповідальності та облік часу та ресурсів, а також забезпечення підтримки та коучингу для неординарних та ризикованих рішень.

Побудова довіри через прозорість комунікацій та прийняття рішень, створення сприятливого середовища співпраці та взаємодії без засудження або перешкод, а також забезпечення конфіденційності інформації.

Прийняття рішень, що базується на ідентифікації ключових факторів та аналізі відповідної інформації перед прийняттям рішення та оцінці його наслідків.

Для ефективної реалізації цих функцій керівникам закладу слід використовувати результативні комунікативні інструменти, серед яких особливе значення мають:

Створення метапрограмного профілю партнера зі спілкування: Метапрограми визначають внутрішні характеристики та способи мислення партнера, на основі яких він будує свою поведінку. Ці характеристики

формуються протягом життя та використовуються несвідомо. Слухання мови партнера зверху донизу, звертаючи увагу на структуру висловлення, дозволяє визначити його тип мислення і сприйняття дійсності.

Управління за рівнями зрілості підлеглих: Ефективне керівництво передбачає адаптацію комунікаційного підходу до рівня зрілості кожного підлеглого. Це означає використання різних методів спілкування залежно від готовності підлеглих до самостійності та вирішення проблем.

Коучингове спілкування: Коучинговий підхід до спілкування полягає в сприянні особистісному та професійному розвитку підлеглих шляхом постановки запитань, вислуховування їхніх думок та допомоги у вирішенні проблем. Це дозволяє підтримувати високий рівень мотивації та розвивати команду, спрямовуючи її на досягнення спільних цілей.

Існує 7 метапрограм, знання та вміння ідентифікувати які є необхідною передумовою ефективного ділового спілкування:

1. Тип референції.
2. Процес-результат.
3. Активність – аналітизм – пасивність.

Метапраграма "Тип референції" визначає, як людина співвідносить свою думку з зовнішніми факторами та думками інших людей при ухваленні рішень. Ця метапраграма впливає на те, як вона взаємодіє з партнером та аргументує свої рішення.

Існують два протилежних типи референції:

Внутрішня референція: Люди цього типу приймають рішення, спираючись переважно на свій власний досвід, переконання та внутрішні пріоритети.

Зовнішня референція: Цей тип означає, що людина враховує поради, думки та досвід інших людей, зовнішню експертну думку, при ухваленні рішень.

Правила взаємодії із партнерами з вираженою внутрішньою референцією представлені у таблиці 1.3.

Таблиця 1.3. Особливості та тактика взаємодії з партнерами (внутрішня референція)

Індикатори внутрішньої референції	Правила взаємодії з партнером з вираженою внутрішньою референцією
– превалюють формулювання типу «я вважаю», «я думаю», «я бачу», «я впевнений»; – чітко висловлює власну думку («мені подобається/мені не подобається»); – може заперечувати думки визнаних експертів; – часто посилається на власний досвід та враження («мені важливо переконатися», «я буду приймати рішення на основі...» тощо).	– важливо створити у партнера ілюзію, що він сам додумався до того, до чого ми його хотіли підвести; – ефективними є фрази: «вам вирішувати», «я тільки надаю інформацію, а вирішувати Вам», «мене цікавить Ваша думка», «саме Ви можете вирішити це питання»; – ні в якому випадку не посилатись на чийсь досвід, рекомендації, давати поради.

Правила взаємодії із партнерами з вираженою зовнішньою референцією представлені у таблиці 1.4.

Таблиця 1.4. Особливості та тактика взаємодії з партнерами (зовнішня референція)

Індикатори зовнішньої референції	Правила взаємодії з партнером з вираженою зовнішньою референцією
– партнер приводить в якості доказів досвід інших людей (підрозділів, компаній); – потребує детальної інформації від Вас, питає Вашої поради («як Ви гадаєте», «яка Ваша думка...»); – посилається на рекламу, моду, статистику; – говорить про думки та враження інших людей («мої колеги вже підключились», «на думку аналітиків...»).	– як можна більше посилань на зовнішні фактори та думки (проте, слід пам'ятати про його (партнера) референтну групу, інакше Ваші слова не будуть вагомим аргументом).

Метапрограма "Прагнення - уникнення" виявляється в мовній поведінці та виражається через використання заперечень, слів "нормальний", "прийнятний" (що вказує на уникнення) або позитивних формулювань (що вказує на прагнення). При заданні відкритих питань або запитів на опис, важливо звертати увагу на те, як співвідносяться "прагнення" та "уникнення" у відповідях (таблиця 1.5).

Люди, які переважно використовують метапрограму уникнення, націлені на пошук помилок та негативних аспектів. Вони можуть бути дуже успішними в контрольованих видів робіт, віддаючи перевагу багаторазовій перевірці та униканню ризиків. Проте, вони можуть зазнавати значних труднощів у взаємодії з людьми, особливо якщо це важлива частина їхньої роботи. Уникнення як домінуюча характеристика є неприйнятною для тих, хто постійно взаємодіє з клієнтами або працює в змінному середовищі.

Таблиця 1.5. Характерні особливості метапрограми «Прагнення-уникнення»

Метапрограма «Прагнення»	Метапрограма «Уникнення»
Партнери прямо говорять про те, до чого вони прагнуть (чого потребують), які характеристики їм потрібні: – «мені важливо, щоб товар добре продавався»; – «мені потрібен гарний гарантійний сервіс»; – «я маю впевнитись в результатах навчання».	Приділяйте увагу тому, чого прагне уникнути партнер: – причиною може бути негативний аналогічний досвід (потрібно про це коректно розпитати, щоб в ході взаємодії звернути увагу саме на ці аспекти); – партнер може не мати негативного аналогічного досвіду, проте, з певних причин саме до цих моментів буде відноситись більш прискіпливо (увага! Зона уникнення може перерости в зону найбільш вірогідних конфліктів чи претензій з боку партнера).

Загалом, уникнення є менш ефективною життєвою позицією, тому для таких людей важливо додавати мотиватори та формулювання прагнення. Проте це слід робити поступово, чергуючи їх з формулюваннями уникнення.

Для тих, у кого переважає прагнення, ефективнішою є висока планка цілей. Проте для людей з уникненням завищена планка цілей може бути неприйнятною, оскільки вони можуть уникати ситуацій, де не вдається досягти успіху.

Для тих, хто має точкові прояви уникнення, дуже важливо не завищувати планку цілей та уникати критики і покарання у ситуаціях, де проявляється уникнення. Це є болючими точками, від яких можна позбутися лише поступово.

Метапрограма "Процес-результат" визначає, чи більше людина орієнтується на сам процес виконання роботи чи на отримання конкретного результату. У більшості сфер життя поєднання процесу і результату є нормою. Наприклад, багато посад, пов'язаних з управлінням або комунікацією,

вимагають акценту на результаті, тоді як інші, як от робота секретаря, більш орієнтовані на процеси.

Простий спосіб визначити цю орієнтованість полягає в запитаннях про те, що конкретно подобається людині у її роботі або проекті. Оцінка співвідношення між результатом (досягненням, переконанням, угодою) та процесом (діями, переконуванням, переговорами) допомагає з'ясувати цю орієнтованість.

З точки зору мотивації важливо враховувати ці аспекти (табл. 1.6).

Управління за рівнями зрілості співробітників визначається їхньою готовністю і здатністю приймати рішення та нести відповідальність за них. Рівень зрілості впливає на те, яким чином ставити перед співробітниками завдання, на якому рівні контролювати їхню роботу і багато інше. Знання рівнів зрілості співробітників дозволяє керівникові розуміти, кого саме не вистачає в колективі і що потрібно зробити для подальшого їхнього розвитку.

Перший показник для оцінки професійної зрілості співробітника - це компетентність, яка включає схильність, досвід і знання. Базовий рівень цієї компетентності передбачає володіння знаннями про те, що потрібно робити, здатність розуміти, як це робити, і вміння застосовувати ці знання на практиці. Максимальний рівень компетентності полягає в здатності аналізувати власні знання і досвід, поступово покращувати їх і з часом трансформувати їх у нові підходи.

Другий показник зрілості співробітника - його готовність приймати на себе відповідальність. У бізнесі часто діє правило Парето: близько 80% співробітників не готові ризикувати, тоді як лише 20% готові брати на себе відповідальність.

Існує чотири рівні зрілості співробітників.

Перший рівень зрілості співробітника - низький. У цьому випадку підлеглий має обмежені знання і навички, щоб ефективно функціонувати в робочому середовищі. Причиною може бути як дефіцит знань і умінь в даній сфері, так і невпевненість у своїх здібностях. Зазвичай до цієї категорії

відносяться новачки, які потребують чітких і послідовних інструкцій, вказівок і розпоряджень. Такий співробітник відзначається вживанням фраз типу: "ви не сказали", "ви не навчили", "не вийшло". У нього мінімальний рівень професійної компетентності, і він не схильний брати на себе відповідальність.

Таблиця 1.6. Характерні особливості метапрограми «Процес-результат»

Метапрограма «Процес»	Метапрограма «Результат»
– важливою для співробітників є стабільність і відпрацьованість процесів, чітке уявлення про те, що саме потрібно робити в даний момент часу; – контроль повинен бути періодичним або вибіркоким; причому більш важливо контролювати саме дотримання технологій (процесів), ніж досягнення цілей; – систему варто будувати таким чином, щоб дотримання технологій (процесів) саме по собі приводило до досягнення результату (результат сам по собі для людей процесу не є самостійним мотиваційним фактором).	– співробітники мотивовані високою планкою цілей; – важливою є чітка вимірність мети і результату, а також більша самостійність; – оптимальним є контроль за результатами; – значимими для співробітника є пояснення того, заради чого робиться та чи інша робота (ключовим словом буде навіщо); – значущим фактором мотивації є змагання, порівняння свого результату з результатами інших співробітників або власними в інші відрізки часу.

Метапрограма			
1. Тип референції	Внутрішня	Зовнішня 	
2. Процес-результат	Процес	Результат 	
3. Активність – аналітизм – пасивність	Активність 	Аналітизм	Пасивність
4. Процедури – можливості	Процедури	Можливості 	
5. Глобальність – детальність	Глобальність 	Детальність	
6. Тип прийняття рішень	Імпульсивний 	Інтервальний	Повторний
7. Прагнення – уникнення	Прагнення 	Уникнення	

Делегувати повноваження такому працівникові неможливо, і для взаємодії з ним потрібно чітко формулювати завдання. Такий співробітник може використовувати відомі йому технології та методи роботи; в нетипових, складних ситуаціях він "губиться", шукаючи підтримки у колег або керівника.

Зрілість від низької до помірної. Маркери цього рівня - застосування в професійному лексиконі фраз: «давайте пробувати», «давайте робити». І працівник не просто говорить так, а дійсно виходить за рамки стандартів. Нарощуючи досвід, такий підлеглий починає покращувати елементи своєї професійної діяльності, пробувати щось нове - і поступово переходить на наступний рівень професійної зрілості.

На рівні зрілості від помірної до високої співробітники демонструють позицію "я кращий". Вони є свого роду "пожежниками", які ефективно впораються з непередбаченими ситуаціями та проблемами. Такі співробітники завжди корисні для організації. Проте керівнику слід пам'ятати, що при переході між рівнями зрілості працівник може почати "старіти" передчасно, не максимально реалізуючи свій професійний потенціал.

У гіршому випадку він може перетворитися на "знайомця", який не бажає брати на себе відповідальність та виконувати роботу з мінімальною віддачею. Таких співробітників слід вчасно виявляти та знайти способи мотивації для переходу на наступний рівень професійної зрілості.

Співробітники на рівні високої зрілості працюють вперед, стратегічно планують свої дії на майбутнє. Вони активно уникнуть проблем, передбачаючи їх і виправляючи недоліки в системі управління, які можуть призвести до цих проблем.

Завдяки цьому їм не потрібно "гасити пожежі", оскільки вони здатні попередньо їх уникнути.

В залежності від визначеного рівня зрілості доцільно диференціювати тактику взаємодії керівника та підлеглого (табл. 1.7).

Таблиця 1.7. Тактика взаємодії з підлеглими з різними рівнями зрілості

Рівень зрілості	Стиль управління	Рівень завдання	Рівень відносин
Низький	Авторитарний (жорсткий) стиль спілкування, уникати дружніх та емоційних відносин.	Високий (максимально деталізуємо розпорядження)	Низький (підтримка сприймається як співчуття за погані результати).
Від низького до помірного	Наставництво (деталізуємо завдання, розписуємо разом з ними плани, навчаємо, даємо поради, допомагаємо зробити правильно)	Високий (деталізуємо завдання, при цьому підвищуємо їх складність – допомагаємо зростати)	Високий (підтримуємо, навчаємо, включаємо емоції, підпускаємо ближче до себе, навчаємо).
Від помірного до високого	Демократичний (даємо право самостійно приймати рішення, контролюємо за результатом)	Низький (обмальовуємо проблемне поле і співробітник сам вирішує всі питання). Як варіант - спільне прийняття рішень	Середній, якщо все гаразд. Жодних відносин у випадку спротиву. Мотивація – стратегічні завдання високого рівня відповідальності.
Високий	Делегування	Низький	Низький

Коучингове спілкування зі співробітниками — це процес активної підтримки їх особистісного і професійного розвитку через спостереження, встановлення цілей і завдань, надання зворотного зв'язку та формування нових моделей поведінки. Мета коучингу полягає у розкритті потенціалу кожної особи з метою максимального підвищення її результативності. Цей процес сприяє усвідомленню співробітниками власних можливостей та прихованого потенціалу, що дозволяє їм досягати найвищих результатів шляхом грамотного використання інструментів і технологій.

Керівник закладу професійної (професійно-технічної) освіти повинен усвідомлювати основні філософські принципи коучингу:

Відповідальність за вибір: Найкращі результати досягаються, коли співробітник свідомо обирає свій шлях на основі власного потенціалу, що забезпечує високий рівень мотивації до професійної діяльності.

Постійне вдосконалення: Результативність співробітника зростає, коли він постійно розвиває свій потенціал і подолує обмеження, такі як негативний досвід, страхи, невпевненість, перфекціонізм.

Генерація значущих цілей: Траєкторія розвитку співробітника пов'язана з його здатністю створювати мети, досягати їх та усвідомлювати свою успішність у цьому процесі.

Самостійність і відповідальність: Результативність професійної діяльності співробітника зростає, коли він добровільно встановлює цілі, розробляє плани для їх досягнення і бере на себе відповідальність за їх реалізацію.

Впровадження управління в стилі коучингу та коучингового спілкування зі співробітниками призводить до ряду позитивних ефектів:

Зростання продуктивності: Співробітники, які отримують підтримку та мотивацію через коучинг, частіше досягають поставлених цілей та виявляють більшу ефективність у виконанні завдань.

Оптимізація результатів: Коучинг сприяє покращенню індивідуальних та командних результатів, оскільки допомагає зосередитися на ключових завданнях та розв'язанні проблем.

Покращення бізнес-стратегій: Завдяки коучингу співробітники стають більш гнучкими та творчими у знаходженні нових рішень та підходів до вирішення проблем.

Розширення кар'єрних можливостей: Коучинг допомагає співробітникам розвивати свої навички та вміння, що сприяє покращенню їхньої кар'єрної траєкторії та перспектив.

Управління персоналом на основі підходів коучингу створює сприятливі умови для розвитку кожного співробітника, забезпечуючи при цьому підвищення загальної продуктивності, саморозвиток та зростання відповідальності за результати роботи.

Коучинг можна впроваджувати в управлінську практику як спосіб керівництва та лідерства, а також як інструмент для розвитку організації.

Використання коучингу в управлінні закладом допомагає підвищити результативність працівників, забезпечує їхній розвиток і адаптацію до швидкозмінного середовища.

Такий підхід сприяє усвідомленню співробітниками важливості їхньої діяльності та її співвіднесення з метою організації, що збільшує їхню мотивацію та рівень відповідальності.

Для ефективного коучингового спілкування зі співробітниками закладів доцільно використовувати специфічні інструменти (табл. 1.8).

Застосування зазначених інструментів уможлиблює реалізацію технології коучингової взаємодії, розширена версія якої представлена у таблиці 1.9.

Важливо пам'ятати, що впровадження коучингової взаємодії доцільно лише зі співробітниками закладу, які володіють професійною зрілістю на рівні від помірного до високого.

Основними ознаками коучингової діяльності керівника закладу професійної освіти є наступне:

Сприяння у підвищенні ефективності та результативності як індивідуальної, так і командної професійної діяльності.

Робота над усвідомленням працівниками власного потенціалу, включаючи активізацію прихованих здібностей і використання інструментів і технологій для досягнення найкращих результатів.

Реалізація різних функцій через коучингову взаємодію, таких як освітня (збільшення результативності навчання), мотиваційна (зближення індивідуальних та професійних цілей для підвищення мотивації),

демонстративна (створення прикладу коучингової управлінської взаємодії для запровадження філософії управління у стилі коучингу).

Таблиця 1.8. Інструменти коучингу

Назва інструменту	Сутність інструменту, специфіка його використання
Модель GROW	Акронім від англ. G – goal (ціль), R – reality (реальний стан), O – options (можливості), W – will to do (намір до діяльності). Дана модель використовується як основна під час проведення коучингової взаємодії. Суб'єкт самостійно визначає мету діяльності, з'ясовує рівень власної вмотивованості, ресурси й обмеження щодо її досягнення, усвідомлено інвентаризує наявні та потенційні компетентності, необхідні для досягнення мети, алгоритмізує процес реалізації цілі.
Модель «Т»	Взаємодія із суб'єктом, в результаті якої відбувається поглиблення рівня усвідомлення феномену (цілі, мотиви, завдання, алгоритми), що дає змогу окреслити професійно та особистісно значущі цілі й згенерувати високий рівень вмотивованості до діяльності.
Піраміда логічних рівнів Р. Ділтса	Модель взаємодії, яка дає можливість уникнути нетривалих ефектів змін у поведінці, ставленні, вмотивованості й забезпечує тривалий ефект, а, отже, суттєві якісні зміни у поведінці суб'єкта.
Техніки візуалізації	Інструменти індивідуальної та групової коучингової взаємодії, використання візуальних образів для поглиблення розуміння власних здібностей, ресурсів, потенціалу, особистісно значущих цілей.
Техніки модерації	Інструменти групової коучингової взаємодії, які використовуються для групового генерування ідей, їх групування, ранжування, пріоритезації з метою колективного прийняття рішення із проблеми, що розглядається.
Постановка «сильних» запитань	Використання у коучинговій взаємодії особливого типу відкритих запитань, мета яких - стимулювати усвідомлення суб'єктом професійно та особистісно значущих феноменів (мета, цінності, ресурси, потенціал, здібності тощо) з метою їх корекції.
Шкалування	Робота з умовною шкалою, в ході якої відбувається оцінювання суб'єктом коучингової взаємодії відхилення поточної ситуації від бажаної, що дає можливість генерувати алгоритм досягнення значущих цілей.

В системі заходів, направлених на підвищення соціально-економічного росту, випереджаючу роль відіграє людський фактор, тому курс на підвищення ефективності всієї системи управління тісно пов'язаний з кардинальними рішеннями проблем підбору, підготовки і раціонального використання персоналу.

Таблиця 1.9. Алгоритм реалізації коучингової взаємодії з працівниками закладу

Етап коучингової взаємодії	Запитання для учасника коучингової взаємодії
Домовленості	Яких цілей Ви хочете досягти в ході цієї коучингової сесії? Яким буде найкращий результат коучингової сесії?
Визначення мети (цілі)	Визначення мети (цілі) за критеріями SMART: Specific (точна, конкретизована): уточніть формулювання Вашої цілі. Конкретизуйте її. Measurable (вимірنا): як Ви зрозумієте, що ціль досягнуто? Якими будуть кількісні та якісні критерії досягнення цілі? Attractive (приваблива): що Ви отримаєте в результаті досягнення цілі? Як це вплине на Вас (Ваше життя, оточення, інші сфери життя, інші цілі)? Що Ви втратите, якщо ціль не буде досягнуто? Realistic (реалістична): наскільки Ви впевнені у тому, що ціль може бути досягнута? Що дає Вам підстави думати, що досягти цієї цілі Вам вдасться? Time-bound (визначена у часі): коли саме ця ціль має бути досягнута? Які проміжні цілі та часові рамки її досягнення?
Аналіз поточної ситуації	Як ситуація з порушеного питання виглядає сьогодні? Які кроки вже здійснені? Яких результатів вдалося досягти? Які можливості та ресурси Ви вже маєте для досягнення цілі? Яким є досвід у розв'язанні цього питання? Завдяки чому Вам це вдається? Хто допомагає? З ким співпрацюєте? Які компетентності дають можливість цього досягати? Що Ви особисто маєте від розв'язання цієї ситуації? Чому це важливо? Що конкретно Ви вже зробили в цьому напрямі? Що працювало, а що – ні? Що може Вам допомогти в досягненні мети? Що може завадити?

Етап коучингової взаємодії	Запитання для учасника коучингової взаємодії
Пошук рішень	Як виглядає ситуація досягнення цілі? Що Ви особисто отримаєте, коли ціль буде досягнута? Що Ви відчуєте? Яку користь особисто Ви можете привнести в проект? У чому Ваша сильна сторона, яка стане внеском у проект? Що Вам потрібно з'ясувати для того, щоб зрозуміти, яким має бути Ваш перший крок? До чийої допомоги Ви можете вдатися в досягненні цілі? Якби Ви задіяли усі свої можливості, що б Ви зробили? Що робив би в цьому напрямі експерт у даному питанні? Що Ви б порадили зробити своєму найкращому другу, якби він опинився в аналогічній ситуації? Що той, хто Вас надихає/заохочує, зробив би в цій ситуації? Якби у Вас був вибір, що б Ви робили? Якби у Вас не було часових обмежень, що б Ви робили? Якби у Вас не було обмежень у фінансових ресурсах, що б Ви робили? Уявіть, що Ви цілком впевнені у своїх можливостях, що б Ви робили? Про які інші можливості Ви ще не думали? Якого рішення Ви уникаєте? Що станеться, коли Ви це зробите? Що не трапиться, якщо Ви цього не зробите? Які можуть бути ризики? Яка з цих альтернатив є найбільш прийнятною/результативною/цікавою/важливою/приведе до мети?
Складання плану	Які кроки Ви маєте зробити для досягнення мети? Яким би був найлегший або найпростіший перший крок для Вас? Як би Ви могли зробити виконання завдань більш захоплюючим? Хто ще міг би Вам допомогти закінчити справу? Що Ви зможете зробити в цьому напрямі в наступні 10 хвилин? Які дії в цьому напрямі має сенс зробити протягом тижня? Коли точно Ви будете робити ті чи інші кроки? Напишіть точну дату й час. На шкалі від 1 до 10 відзначте свою впевненість у реалізації свого плану. Якщо оцінка нижче 8 – визначте, що Вас зупиняє в діях. І зробіть це своєю першою дією! Що зазвичай Вас зупиняє/гальмує – і як Ви зараз вчините по-іншому? Кому Ви розповідатимете про свої успіхи (хто Вас може підтримати)?
Завершення	Який цінний досвід Ви здобули під час сесії? Якого результату досягли? Як він співвідноситься з цілями, які були визначені на сесію?

Проблеми перебудови управління в сучасних умовах соціально-культурного розвитку набувають особливої актуальності. Це обумовлюється інтенсифікацією виробництва, розвитком науково-технічного прогресу, структурними змінами в економіці. Разом з тим вирішення вказаних завдань у значній мірі залежить від кадрів навчальних закладів, зокрема рівня компетентності менеджменту закладів освіти, його потенціалу.

РОЗДІЛ 2

ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ У ЗАКЛАДІ ОСВІТИ

2.1 Організаційно-економічна характеристика ДНЗ «Одеський центр професійно-технічної освіти»

Державний навчальний заклад «Одеський центр професійно-технічної освіти» (ДНЗ ОЦПТО) є державним закладом II базового рівня професійної (професійно-технічної) освіти. Він забезпечує реалізацію права громадян на здобуття робітничих кваліфікацій, профільної середньої освіти та проводить первинну професійну підготовку, професійно-технічне навчання кваліфікованих робітників, перепідготовку та підвищення професійної кваліфікації працюючих робітників, пов'язаних з упровадженням новітніх технологій виробництва.

Заклад був створений 26 квітня 1944 року. Починаючи з 1991 року, він функціонував як Професійно-технічне училище №16 м. Одеси. У 2004 році ПТУ №16 було об'єднано з ПТУ №25. У 2006 році ПТУ №16 отримало назву «Одеське професійно-технічне училище будівництва та комунального господарства», а у 2007 році перейменовано на «Одеський професійний ліцей будівництва та комунального господарства». Пізніше, у 2009 році, ліцей отримав назву «Одеський центр професійно-технічної освіти».

У 2012 році центр був реорганізований шляхом приєднання Державного закладу «Професійне училище Одеської державної академії холоду». Пізніше, у 2018 році, Державний навчальний заклад «Овідіопольське професійно-технічне аграрне училище» також було приєднано до центру.

Для здійснення якісної підготовки кваліфікованих робітників, виконання навчальних планів та програм ДНЗ ОЦПТО має відповідну матеріально-технічну базу, розміщену на трьох територіях.

На вулиці Новосельського, 86 розташований єдиний навчально-

виробничий комплекс, який складається з окремих приміщень загальною площею 3750 м². У цьому комплексі розташовано:

10 навчальних кабінетів (площа 777,8 м²)

5 майстерень (площа 567 м²)

Актовий зал на 150 місць

Бібліотеку з читальною залою на 20 місць та книжковим фондом понад 16 тис. примірників

Спортивну залу (площа 134 м²).

На вулиці Заболотного, 9 розташований комплекс з одного 5-поверхового будівлі, призначеної під майстерні та спортивну залу, загальна площа якої становить 4400 м². У цих приміщеннях розташовано:

24 навчальні кабінети (площа 1346 м²)

2 лабораторії (площа 198 м²)

8 майстерень (площа 957 м²)

Актовий зал на 150 місць

Бібліотеку з читальною залою на 20 місць та книжковим фондом понад 19895 примірників

Спортивну залу (площа 238 м²).

На вулиці Паустовського, 12 розташований навчальний заклад, який включає в себе навчальний корпус, гуртожиток та спортивні споруди з загальною площею 3499 м². В цих приміщеннях розташовано:

20 навчальних кабінетів (площа 1285 м²)

3 лабораторії (площа 275,5 м²)

10 майстерень (площа 1614 м²)

Актовий зал на 270 місць

Бібліотеку з читальною залою на 30 місць

Спортивну залу (площа 288 м²).

В смт. Овідіополь, за адресою вул. Театральна, 3, знаходиться навчальний заклад, який розташований на земельній ділянці загальною площею 2,2 га. Навчання проводиться в навчальних будівлях общою площею 3250 м², що

становить 8,8 м² на одного учня.

Учбове господарство має площу 319,5 га, яке включає в себе наступні приміщення:

Навчальний корпус № 1 (загальна площа 998 м²):

5 навчальних кабінетів профтехциклу (площа 360 м²)

9 навчальних кабінетів загальноосвітніх дисциплін (площа 638 м²)

Навчальний корпус № 2 (загальна площа 760,5 м²):

8 навчальних кабінетів профтехциклу (площа 575 м²)

Бібліотека (площа 185 м²)

Будівля № 1 (загальна площа 420 м²):

Слюсарна майстерня (площа 140 м²)

Майстерня електрогазозварників (площа 140 м²)

Майстерня тракторів (площа 140 м²)

Будівля № 2 (загальна площа 240 м²):

Майстерня сільгоспмашин (площа 140 м²)

Майстерня малярів (площа 140 м²)

Будівля № 3 (загальна площа 1490 м²):

Майстерня штукатурів (площа 140 м²)

Лабораторія кухарів (площа 180 м²)

Лабораторія тракторів і автомобілів (площа 180 м²)

Їдальня (площа 540 м²)

Актовий зал (площа 450 м²)

Гуртожиток на 105 місць

Спортивний зал (площа 192 м²)

Також є автотрактодром з площею 1 га.

Викладання дисциплін профтехциклу проводиться в 13 кабінетах.

Для навчання використовується 19 ПЕОМ.

Кожного року проводяться заходи щодо покращення матеріально-технічної бази училища, включаючи капітальний та поточний ремонт приміщень центру та гуртожитків. З метою відповідності сучасним вимогам та

впровадження інноваційних технологій основний акцент приділяється планомірному оснащенню та модернізації навчальних аудиторій та лабораторій сучасним обладнанням.

Для покращення умов навчання було придбано штукатурну станцію PFT CADDY G5, яка призначена для підготовки будівельного розчину шляхом змішування сухої суміші з водою та подачі його до місця нанесення за допомогою шлангу та пристрою розпилення. Ця машина може використовуватися не лише для штукатурення, а й для заливки монолітних підлог, закладання дверних і віконних коробок, а також нанесення клейового розчину на плити теплоізоляції. Також був придбаний лазерний нівелір, який є незамінним інструментом для проведення ремонтно-будівельних робіт.

Під керівництвом майстрів виробничого навчання учні вчаться установлювати точний рівень стін, позначки рівня чистої підлоги, дверних прорізів, перегородок, радіаторів опалення, підвіконь і т.д., максимально точно визначити уклін. Також цей ультрасучасний лазерний рівень використовується і для покращення матеріально-технічної бази Центру, його використовують при ремонтних роботах актового залу, учбових лабораторій, майстерень, кабінетів тощо.

На балансі Центру 4 гуртожитки (гуртожиток №1 – вул. Контр-Адмирала Луніна, 1; гуртожиток № 2 – вул. Заболотного, 9; гуртожиток №3 – вул. Паустовського, 12; гуртожиток №4 – смт. Овідіополь, вул. Шевченка, 196А. Всі корпуси Центру знаходяться у транспортній доступності завдяки міському транспорту та придбанню трьох шкільних мікроавтобусів 2019 року випуску: RENAULT TRAFIC – 2, Мікроавтобус FORD TRANSIT – 1.

Фінансово-економічний стан закладу є позитивним, і немає заборгованостей з виплати заробітної плати та стипендій. Центр постійно розвивається, забезпечуючи своєчасні розрахунки з установами, банками та постачальниками. Бухгалтерська звітність подається вчасно.

Фінансування професійної (професійно-технічної) підготовки кваліфікованих робітників та соціальний захист учнів Центру здійснюється на

нормативній основі з обсягів регіонального замовлення за рахунок коштів Державного бюджету та інших джерел фінансування (табл. 2.1).

До додаткових джерел фінансування відносяться: 1) Кошти, одержані від укладених договорів на підготовку кадрів з числа незайнятого населення. 2) Добровільні грошові і матеріальні внески, що надходять від підприємств, установ, організацій та окремих громадян. 3) Відрахування з виробничої практики учнів Центру (табл. 2.2).

Таблиця 2.1 - Фінансовий аналіз ДНЗ «Одеський центр ПТО» (тис.грн.)

№ з/п	Показники	2016	2017	2018	2019	2020
1	Доходи (загалом)	17972,3	24484,9	35393,50	76158,5	51250,2
2	Загальний фонд	15108,5	20556,5	31451,4	36062,5	43709,0
3	Плата за підготовку кадрів					
4	Спеціальний фонд	2435,3	2990,8	3567,7	20096,0	7541,2
5	Всього (тис. грн.) в т.ч.: Кошти, отримані за:	2435,3	2990,8	3567,7	20096,0	7541,2
	• навчання	450,4	202,4	331,2	340,3	312,7
	• підготовку кваліфікованих робітників	177,5	549,4	582,3	575,8	281,4
	• освітні послуги	91,0	216,6	298,5	327,5	299,8
	• оренду приміщень і майна	122,3	56,9	86,6	220,0	250,6
	• послуги за проживання у гуртожитку	147,3	99,3	138,5	155,6	51,6
	• від навчально - виробничої та комерційної діяльності	164,6	179,7	357,2	300,9	310,7
	інші надходження	1282,2	1686,5	1773,6	18175,9	6034,4

6	Благодійна допомога	428,5	937,6	650,8	456,0	310,2
7	Видатки загального фонду	15108,5	20556,5	31451,4	36062,5	43709,0
8	Оплата праці і нарахування на заробітну працю	8294,5	12505,1	17153,7	21604,2	25467,7
9	Предмети, матеріали, обладнання та інвентар	63,0	29,1	2343,9	1034,2	2749,1
10	Медикаменти та перев'язувальні матеріали	6,6	4,4	15,1	18,3	18,8
11	Продукти харчування	1165,1	1316,4	1845,2	2245,8	2771,1
12	Поточний ремонт та технічне обслуговування обладнання, інвентарю та будівель	-	-	1238,90	1256,5	1992,3
13	Послуги зв'язку	-	-	-	-	-
14	Оплата інших послуг та інші видатки	64,5	47,1	51,3	-	-
15	Видатки на відрядження	-	-	-	7,0	14,8
16	Оплата комунальних послуг та енергоносіїв	1632,0	2186,6	2436,80	2871,2	3227,3
17	Стипендії	3882,8	4467,9	6366,5	7025,3	7467,9
18	Придбання обладнання предметів довгострокового користування	-	-	-	-	-
19	Капітальний ремонт	-	-	-		
20	<u>Видатки спеціального</u>	804,8	3164,6	3113,0	19767,7	7541,2
21	Оплата праці і нарахування на заробітну працю	884,3	921,9	1114,3	1316,9	1443,2
22	Предмети, матеріали, обладнання та інвентар	472,9	568,2	609,0	598,1	887,2
23	Медикаменти та перев'язувальні матеріали	-				10,0

24	Продукти харчування					
25	Поточний ремонт обладнання, інвентарю та будівель; технічне обслуговування обладнання	225,7	160,5	339,9	176,7	827,2
26	Послуги зв'язку	8,5	8,0	12,3	15,3	12,5
27	Оплата інших послуг та інші видатки	100,0	6,5	42,4	29,4	41,4
28	Видатки на відрядження	10,2	10,0	22,0	25,0	40,0
29	Оплата комунальних послуг та енергоносіїв	837,5	1489,5	764,8	2186,0	2176,7
30	Придбання обладнання і предметів довгострокового користування	36,7	-	208,3	15420,3	2103,0

Таблиця 2.2 - Формування позабюджетних надходжень ДНЗ «Одеський центр професійно-технічної освіти» (тис. грн.)

Джерела фінансування	2016	2017	2018	2019	2020
Надання освітніх послуг	792,5	968,4	1212,0	1243,6	893,9
Надходження від виробничої діяльності: майстерні	147,3	179,7	357,2	300,9	310,7
Послуги за проживання у гуртожитку	122,3	99,3	138,5	155,6	51,6
Оренда приміщень	91,0	56,9	86,6	220,0	250,6
Інші надходження	1282,2	1686,5	1773,4	18175,9	6034,4
Всього	2435,3	2990,8	3567,7	20096,	7541,2

Фінансова стабільність є ключовою умовою для успішної діяльності закладу. Вона дозволяє приймати перспективні рішення, розвивати навчально-виробничий процес і забезпечує можливість залучення додаткових джерел фінансування. Це в свою чергу сприяє покращенню матеріального стану

Центру і забезпечує належні умови для навчання та професійної підготовки учнів.

2.2 Оцінка рівня кадрового забезпечення закладу освіти

ДНЗ "Одеський центр професійно-технічної освіти" має повне забезпечення педагогічними працівниками і дотримується всіх вимог у веденні особових справ.

Це свідчить про відповідальний підхід до кадрової політики та дотримання законодавства у сфері праці. Заповнені трудові книжки та оформлення наказів про вступ на роботу, переміщення та звільнення показують важливий аспект організації управління персоналом, що сприяє забезпеченню порядку та дотриманню прав та обов'язків як працівників, так і роботодавця.

97% педагогічних працівників Центру володіють комп'ютерною технікою та застосовують в практичній діяльності.

Придбано комп'ютерів за кошти спецфонду: 8 ПК (2019-2020р.) та 18 ноутбуків (20019-2020р.)

Рівень володіння керівниками та педпрацівниками державною мовою складає 95%.

В Центрі існує штатний розклад, затверджений Департаментом освіти і науки Одеської обласної держадміністрації. Відповідно до штатного розкладу розроблені посадові обов'язки, затверджені директором Центру.

Наявний штатний розклад налічує 271 штатних одиниць. Всього педагогічних працівників – 157.

З них: Директор – 1; Заступника з навчально-виробничої роботи – 3; заступника з навчально-виховної роботи – 3; заступник директора з навчальної роботи – 1; старші майстри – 4; методисти – 2; вихователя – 3; бібліотекарів – 3; практичний психолог – 1; соціальний педагог – 1; перекладач-дактилолог – 1; керівник гуртка – 3; завідуючих відділенням – 3; керівник фізичного виховання – 1; фахівець з питань цивільного захисту – 1; викладачів – 52; майстрів виробничого навчання – 78.

Інженерно-педагогічні працівники, які займаються підготовкою кваліфікованих кадрів, мають відповідну освіту, стаж педагогічної роботи.

Директор ДНЗ «Одеський центр ПТО» – Сущенко Сергій Борисович, 1964 року народження. Освіта вища – закінчив Воронежський інженерно-будівельний інститут за спеціальністю «Виробництво будівельних виробів і конструкцій», присвоєна кваліфікація інженер-будівельник-технолог. Стаж роботи за спеціальністю – 20 років.

Впровадження системи атестації педагогічних працівників є важливим етапом професійного зростання та контролю якості освітнього процесу. Створення атестаційної комісії і регулярне проведення атестації дозволяють оцінити рівень компетентності та професійних навичок педагогічного персоналу.

Графік відвідування уроків та заходів для оцінки роботи викладачів та майстрів виробничого навчання є ефективним інструментом для забезпечення об'єктивності та системності оцінки. Цей підхід дозволяє атестаційній комісії отримати повний образ професійної діяльності кожного працівника, оцінити його досягнення та визначити можливі напрями подальшого розвитку.

Такий підхід покликаний забезпечити високу якість освіти та підвищити професійний рівень кожного педагога, що відповідає сучасним вимогам у сфері освіти.

Щорічно наказом директора створюється атестаційна комісія. Атестація педагогічних працівників проводиться один раз в п'ять років. В жовтні місяці кожного року атестаційна комісія розглядає заяви педагогічних працівників. В березні місяці 2021 року запланована атестація педагогічних працівників Центру.

Комісією розроблено графік відвідування уроків теоретичного та виробничого навчання, позакласних заходів з метою вивчення якості роботи викладачів та майстрів виробничого навчання.

Педагогічний колектив центру складається з викладачів вищої та першої категорії, майстрів виробничого навчання, що мають вищі розряди, ніж

встановлено навчальними планами та підтвердження з 2-3-х професій (рис. 2.1).



Рис. 2.1 Ріст педагогічної майстерності інженерно-педагогічних працівників

Викладачі загальноосвітніх предметів періодично підвищують кваліфікацію при Комунальному закладі вищої освіти «Одеська академія неперервної освіти Одеської обласної ради».

Майстри виробничого навчання підвищують кваліфікацію при Білоцерківському інституті неперервної професійної освіти в рамках обсягів державного замовлення на підвищення кваліфікації педагогічних працівників та при НМЦ ПТО та ПК інженерно-педагогічних працівників у Хмельницькій області.

Викладацький склад стабільний, більшість штатних викладачів мають стаж роботи більше 15 років, пройшли психолого-педагогічне підвищення кваліфікації.

Такий підхід до підвищення кваліфікації педагогічних працівників є дуже важливим для забезпечення якості освіти. Щиро дбаючи про своє професійне зростання, вони можуть краще відповідати на виклики сучасного освітнього середовища та впроваджувати новітні підходи та методи в навчальний процес.

Стабільний викладацький склад із великим стажем роботи та підвищеним рівнем кваліфікації свідчить про великий досвід та відданість працівників навчальному процесу. Їхні знання та професійні навички дозволяють ефективно впливати на навчання та розвиток студентів, готуючи їх до успішного вступу на ринок праці та подальшої професійної кар'єри.

Цей підхід також сприяє підтримці стабільності та якості освітнього процесу, що є ключовим для досягнення успіху закладу освіти.

2.3 Оцінка ефективності освітньої діяльності закладу освіти

У навчальному закладі навчається 1081 учень. Серед них:

Дітей-сиріт та дітей, позбавлених батьківського піклування - 79 осіб.

Дітей з порушеннями слуху - 30 осіб.

Малозабезпечених - 363 особи.

Багатодітних - 85 осіб.

ДНЗ ОЦПТО - це експериментальний навчальний заклад, що здійснює інклюзивну професійну освіту дітей з особливими освітніми потребами, зокрема з порушеннями слуху. У закладі виконувався експеримент Всеукраїнського рівня на тему "Технологія забезпечення доступності освітнього простору ПТНЗ для учнів з порушеннями слуху" в період з 2016 по 2018 роки. Цей експеримент успішно завершено, але дослідно-експериментальна діяльність продовжується. З 2006 року в закладі формуються спеціальні групи для навчання дітей-інвалідів з порушеннями слуху. Діти-інваліди з порушеннями слуху, які навчаються в цьому закладі, мають спеціальні освітні потреби.

Тому, робота Центру спрямована на забезпечення соціального захисту дітей-інвалідів, їх професійної реабілітації, зайнятості, адаптації до суспільного життя.

Участь Одеського центру ПТО в проєкті Google Apps для навчальних закладів відкрила нові можливості для вдосконалення навчального процесу. Цей пакет хмарних додатків, розміщений на серверах компанії Google, надає широкий спектр інструментів для планування, управління спільною діяльністю, співпраці та спілкування, а також для публікації та хостингу відеоматеріалів.

Одеський центр налаштував власний домен, де створено акаунти користувачів та доступ до необхідних сервісів, що дозволяє ефективно керувати ними. Це сприяє підвищенню якості навчання і співпраці між учнями та викладачами, а головне - дозволяє впроваджувати елементи дистанційного навчання і забезпечувати доступ до освіти для учнів з особливими освітніми потребами, зокрема з порушеннями слуху.

Центр забезпечений цілодобовим доступом до Інтернету, має власну локальну мережу між приміщеннями, а також власний веб-сайт. Основна мета навчально-виховного процесу полягає у підвищенні якості підготовки конкурентоздатного працівника за допомогою впровадження компетентнісно-модульного навчання.

У будівельній галузі в Україні, яка є однією з найбільших сфер

зайнятості, велика потреба в висококваліфікованих працівниках для подальшого розвитку бізнесу та впровадження міжнародних проєктів. Щоб створити нові можливості для працевлаштування та зменшити безробіття серед молоді, потрібно змінити підхід до підготовки кадрів, зосередившись на практичних аспектах і включенні останніх досягнень та інноваційних технологій в навчальний процес. Також важливо впроваджувати нові, сучасні професії та їх інтеграцію для відповіді на вимоги ринку праці.

Співпраця з провідними компаніями та участь у міжнародних проєктах є важливим кроком для європейської інтеграції системи професійної освіти в Україні.

За участю таких компаній як "Henkel Bautechnik (UKRAINE)", "Geberit", "Knauf", "Triora", "Eskaro", "Siniat", "Snezhka", "Fronius" та інших, можливе впровадження сучасних методик та інноваційних підходів у навчальний процес. Міжнародні проєкти, такі як «Професійна освіта для українського будівельного сектору» (Німеччина), «Державно-приватне партнерство для поліпшення санітарно-технічної освіти в Україні» (Швейцарія), надають можливості для впровадження новітніх методик та забезпечують доступ до сучасних практик виробництва. Така співпраця сприяє підвищенню якості професійної освіти та підготовки кадрів, що відповідають вимогам сучасного ринку праці.

Проєкти, такі як «Підтримка реформи професійно-технічної освіти в Україні», який отримав підтримку Федерального міністерства економіки і розвитку Німеччини, а також проєкт ЄС з участю компанії ІНВЕНТ «Підвищення ефективності ПТО на регіональному рівні в Україні», мають велике значення для розвитку професійно-технічної освіти в Україні.

Ці проєкти сприяють вдосконаленню системи професійної освіти, підвищенню якості навчання та підготовки кадрів, а також забезпеченню відповідності української системи освіти сучасним вимогам та стандартам. Розвиток подібних програм в рамках українсько-німецької взаємодії є важливим кроком для створення сприятливих умов для розвитку економіки та суспільства в цілому, оскільки майбутня генерація фахівців є ключовим

чинником успішного економічного розвитку країни.

На базі ДНЗ ОЦПТО створені та плідно працюють навчально-практичні центри (табл. 2.3):

1. Навчально-практичний будівельний центр «Хенкель Баутехнік Україна», який сертифікований у 2009 році, що надає право здійснювати освітню діяльність, спрямовану на навчання і професійне використання матеріалів і технологій «Ceresit».

2. Межрегіональний навчально-практичний центр з підготовки монтажників санітарно-технічних систем та устаткування, який діє у рамках спільного проєкту, створеного відповідно Меморандуму про співпрацю між Міністерством освіти і науки, Швейцарським бюро співробітництва в Україні та Представництвом швейцарської компанії – європейського лідера із санітарних технологій – «Geberit International Sales AG».

3. Навчально-практичний центр "Кнауф" з підготовки монтажників гіпсокартонних конструкцій.

4. Навчально-практичний майданчик вітчизняного виробника фарб торгової марки "Tigora" з підготовки кваліфікованих фахівців за професією «Маляр» та інтегрованими професіями.

5. Навчально-практичний центр «Агротехнології»

На кошти обласного бюджету придбано сучасний трактор та сільськогосподарське обладнання: агрегат ґрунтообробний дисковий, косарка, культиватор чотирьохрядний, плуг оборотний навісний, причіп тракторний, розкидач мінеральних добрив, сівалку).

6. Навчально-практичний центр POLIMIN HUB.

Навчально-практичний центр створений у рамках інноваційного соціально-просвітницького проєкту FOMALGAUT BUILDING UNIVERSITY» з підготовки кваліфікованих фахівців будівельного профілю.

7. Навчально-практичний центр ІТ-технологій

Навчально-практичний центр ІТ-технологій має майстерні із сучасним обладнанням, використовує у своїй роботі новітні технології і спрямований на

професійно-практичну та професійно-теоретичну підготовку учнів, слухачів закладів професійної (професійно-технічної) освіти, а також підвищення кваліфікації фахівців для ІТ-галузі.

8. Навчально-практичний центр зварювання

Навчально-практичний центр зварювання обладнаний 15 робочих місць для практичної підготовки зварювальників, придбане сучасне обладнання фірми «Fronius».

Зокрема, новітній комп'ютеризований тренажер індивідуального зварника, нові зварювальні апарати, апарат повітряно-плазмового різання, інше обладнання, які дозволять здобувачам освіти опанувати різні види зварювання. Навчально-практичний центр зварювання здійснюватиме підготовку, перепідготовку та підвищення кваліфікації за сучасними технологіями.

9. Навчально-практичний центр “Sniezka”

Навчально-практичний центр “Sniezka” створений для забезпечення високої якості професійної підготовки кваліфікованих кадрів будівельної галузі, впровадження у навчально-виробничий процес сучасних методик професійного навчання із врахуванням виробничих технологій, обладнання, інструментів і матеріалів ТМ спільного українсько-польського підприємства ТзОВ «СНЄЖКА-УКРАЇНА», що входить до міжнародної Групи компаній “Sniezka”.

Створення навчально-практичного центру "Агротехнології" для підготовки кваліфікованих фахівців за професією "Машиніст-тракторист сільськогосподарського виробництва" є важливим кроком у розвитку сільського господарства та підвищенні якості навчання в цій галузі.

Придбання необхідної техніки для професійного навчання дозволить забезпечити студентів центру доступом до сучасного обладнання та технологій, що є ключовим для їх успішної підготовки до роботи в аграрному секторі. Цей крок сприятиме підвищенню ефективності та конкурентоспроможності українського сільськогосподарського виробництва (табл. 2.4).

Таблиця 2.3 - Співпраця з партнерами

Назва партнера	Характер співпраці	Залучені учасники	Ефекти від співпраці
Компанія "Henkel Bautechnik (UKRAINE)"	підготовка кваліфікованих фахівців, спрямована на навчання і професійне використання матеріалів і технологій «Ceresit»	ТОВ з іноземними інвестиціями компанії «ХЕНКЕЛЬ-БАУТЕХНІК (Україна)» Міністерство освіти і науки України, Департамент Одеської обласної державної адміністрації, НМЦ ПТО в Одеській області, роботодавці	НПБЦ «Хенкель Баутехнік (Україна)» (з вересня 2007 року)
Компанія "Geberit" Договір № 3Р від 13.02.2015р	Співпраця зі швейцарською компанією Geberit у рамках освітнього проєкту «Державно-приватне партнерство для поліпшення санітарно-технічної освіти в Україні» з підготовки монтажників санітарно-технічних систем та устаткування	Швейцарська агенція розвитку та співробітництва (SDC) в Україні, швейцарська компанія санітарних технологій – «Geberit International Sales AG», Ресурсний центр ГУРТ за підтримки МОН України, Департамент Одеської обласної державної адміністрації, Департамент освіти та науки Одеської міської ради, НМЦ ПТО в Одеській області, роботодавці	Межрегіональний НПЦ (29 жовтня 2016 року)
Компанія ТОВ «Knauf GIPS KIEV»	підготовка монтажників гіпсокартонних конструкцій	Міністерство освіти і науки України, ТОВ «Кнауф Гіпс Київ», Департамент Одеської обласної державної адміністрації, Департамент освіти та науки Одеської міської ради, НМЦ ПТО в Одеській області, роботодавці	НПЦ "Knauf" (10 жовтня 2017 року)

Компанія ТОВ Промислове Підприємство «ZIP», вітчизняний виробник фарб торгової марки "Triora"	підготовка кваліфікованих фахівців за професією «Маляр» та інтегрованими професіями.	Міністерство освіти і науки України, ТОВ «Кнауф Гіпс Київ», ТОВ «ЗІП», Департамент Одеської обласної державної адміністрації, Департамент освіти та науки Одеської міської ради, НМЦ ПТО в Одеській області, роботодавці	Навчально-практичний майданчик "Triora" (10 жовтня 2017 року)
Центр «Агро технології»	підготовка кваліфікованих фахівців за професією «Машиніст-тракторіст сільськогосподарського виробництва»	Міністерство освіти і науки України, Департамент Одеської обласної державної адміністрації, Департамент освіти та науки Одеської міської ради, НМЦ ПТО в Одеській області, роботодавці	НПЦ «Агро технології» (19 листопада 2018 року)
POLIMIN HUB у рамках інноваційного соціально-просвітницького проєкту «FOMALGAUT BUILDING UNIVERSITY»	Головною метою створення НПЦ є реалізація завдань щодо удосконалення практичної підготовки учнів, слухачів, впровадження у навчальний процес новітніх виробничих технологій.	Міністерство освіти і науки України, НМЦ ПТО в Одеській області, роботодавці, нова відкрита форма комунікації між закладами професійної (професійно-технічної) освіти, здобувачами освіти, будівельними організаціями виробниками, органами державної влади та місцевого самоврядування, економічно-активним населенням.	НПЦ POLIMIN (30 листопада 2018 року)
Центр ІТ-технологій	підготовка кваліфікованих фахівців за професією «Оператор з обробки інформації та програмного забезпечення», спрямована на професійну підготовку учнів, слухачів закладів ПТО, а також ПК фахівців для ІТ-галузі.	Міністерство освіти і науки України, Департамент Одеської обласної державної адміністрації, Департамент освіти та науки Одеської міської ради, НМЦ ПТО в Одеській області, роботодавці, партнери - представники ТОВ «Ашан Україна Гіпермаркет».	НПЦ ІТ-технологій (7 лютого 2019 року)

ТзОВ «СНЄЖКА-УКР АІНА», що входить до міжнародної Групи компаній “Sniezka”.	підготовка кваліфікованих кадрів будівельної галузі, впровадження сучасних методик професійного навчання із врахуванням виробничих технологій, обладнання, інструментів і матеріалів	Міністерство освіти і науки України, Департамент Одеської обласної державної адміністрації, НМЦ ПТО в Одеській області, Голова правління спілки «Об'єднання організаційроботодавці, партнери - представники ТзОВ «СНЄЖКА-УКРАЇНА»	Навчально-практичний центр “Sniezka” (19 серпня 2020 року)
---	--	---	--

Таблиця 2.4 - Обладнання навчально-практичного центра «Агротехнології» з підготовки кваліфікованих фахівців за професією «Машиніст-тракторист сільськогосподарського виробництва»

№ п/п	НАЗВА ТЕХНІКИ	Дата отримання
1	САМОСКИД МАЗ 5550С3	03.09.2019
2	Трактор Massey Ferguson MF 7722S	13.11.2019
3	<u>НАВІСНЕ ОБЛАДНАННЯ:</u> Борона дискова важка бдв-4,2-01	25.09.2019
4	Коток зубчато-кольчатий КЗК-9,2	25.09.2019
5	Сівалка точного висіву пневматична-весна 8/УПС-8 02/	26.09.2019
6	Плуг оборотний навісний (5 корпусний) ПОН-5/4М	02.10.2019
7	Культиватор КШН – 5.6 «Резидент»	18.10.2019
8	Культиватор для міжрядного обробітку ґрунту КРНФ 5.6 без прикормки	25.10.2019
9	Культиватор КПС-4У	26.11.2019
10	Борона счепка СГП-21	26.11.2019
11	Причіп тракторний самоскидний ПТС-4,5	27.12.2019
12	Мікроавтобус FORD TRANSIT	05.11.2019
13	Пристосування для збирання соняшнику до комбайну Палессе КЗС-812	24.12.2019

Таблиця 2.5 Міжнародна співпраця

Назва проєкту (тематичний напрямок співпраці)	«Державно-приватне партнерство для поліпшення санітарно-технічної освіти в Україні»
Термін виконання проєкту	Тривалість I фази проєкту: серпень 2014 – липень 2018 Тривалість II фази проєкту: листопад 2018 – лютий 2023
Короткий опис проєкту (мета та завдання проєкту (співпраці))	На базі ДНЗ «Одеський центр ПТО» створено Межрегіональний навчально-практичний центр з підготовки монтажників санітарно-технічних систем та устаткування, який діє у рамках спільного проєкту, створеного відповідно Меморандуму про співпрацю між Міністерством освіти і науки, Швейцарським бюро співробітництва в Україні та Представництвом швейцарської компанії – європейського лідера із санітарних технологій – «Geberit International Sales AG». Мета проєкту: Розроблення та втілення моделі державно-приватного партнерства у професійній (професійно-технічній) освіті з метою поліпшення можливостей закладів професійної (професійно-технічної) освіти запропонувати ринково-орієнтовану, практичну та сучасну освіту у сфері санітарних технологій. Мета та завдання II фази проєкту: • вдосконалення навчальної програми для підготовки здобувачів освіти за професією «монтажників санітарно-технічних систем та устаткування»; • забезпечення самоокупності шести навчально-практичних центрів з професії «монтажник санітарно-технічних систем та устаткування»; • сприяння працевлаштуванню випускників закладів професійної (професійно-технічної) освіти.
Досягнуті результати (індикатори) проєкту за 2019- 2020 рр.	1. Розроблено та затверджено стандарт професійної (професійно-технічної) освіти з професії «Монтажник санітарно-технічних систем та устаткування». 2. Розроблено Типові навчальні плани та програми відповідно до стандарту професійної (професійно-технічної) освіти з професії «Монтажник санітарно-технічних систем та устаткування». 3. Проведено семінари-практикуми з нових технологій. 4. Проведено конкурси фахової майстерності з професії «Монтажник санітарно-технічних систем та устаткування». 5. Затверджено Положення про навчально-практичний центр (за галузевим спрямуванням). 6. Розроблено навчальні посібники для підготовки робітників за професією «Монтажник санітарно-технічних систем та устаткування»: «Труби та арматура», «Водопостачання», «Водовідведення», «Опалення», «Основи матеріалознавства», «Креслення».
Донори (партнер)	Швейцарська агенція розвитку та співробітництва, Geberit International Sales AG в Україні
	Бенефіціар проєкту: Міністерство освіти і науки України

Таблиця 2.6 Освітні проекти

Назва проекту	Перелік партнерів	Мета проекту	Ефекти від реалізації проекту
Освітній проект «Хенкель Академия» Співпраця з компанією «ХЕНКЕЛЬ-БАУТЕХНІК (Україна)»	ТОВ з іноземними інвестиціями компанії «ХЕНКЕЛЬ-БАУТЕХНІК (Україна)»	Надання послуг – популяризація і інформація щодо продукції та методів роботи з нею, сприяння професійному зростанню працівників будівельної галузі в Україні.	Створення ресурсного навчально-практичного будівельного центру компанії «Хенкель Баутехнік (Україна)»
Українсько-німецький проект «Професійна освіта в будівельній галузі України»	Спілка Global Project Partners у співпраці з Центром надання професійного сприяння Будівельної промислової спілки Берлін-Бранденбург (Berufsförderungswerk Berlin-Brandenburg) (BFW), Міжвиробничий навчальний центр будівельного господарства Франкфурт (Одер), Frankfurt/Oder Німеччина.	Метою проекту є вивчення німецького досвіду у галузі професійної освіти, обмін досвідом, стажування, ПК і підготовка тренерів для українських викладачів та майстрів ПТО з будівництва, підземного будівництва, внутрішнього оздоблення, обладнання у Міжвиробничному навчальному центрі будівельної галузі у Франкфурті-на-Одері	Перспективами реалізації проекту є тренувальні заходи/пропозиції стосовно підвищення кваліфікації для викладачів спеціальних дисциплін та майстрів ПТНЗ України в галузі будівництва, надання підтримки експертами Центру професійного сприяння. Сущенко С.Б. відвідав Німеччину в складі делегації 15 директорів з професійних навчальних центрів України. (18-23 травня 2015 року)
Співпраця з компанією «Кнауф» Договір № 036-1 від 09.10.2014р	Дочірнє підприємство «Кнауф Маркетинг» компанії ТОВ «Knauf GIPS KIEV»	Реалізація завдань щодо впровадження у навчально-виробничий процес сучасних методик професійного навчання із застосуванням новітніх педагогічних та виробничих технологій, техніки, обладнання, інструментів і матеріалів для підготовки висококваліфікованих робітничих кадрів	Підвищення професійних навичок інженерно-педагогічних працівників з будівельних професій, оволодіння учнів інноваційними технологіями, соціалізація учнів з особливими потребами, впевненість в подальшому працевлаштуванні, інтеграція в

			Європейський освітній простір
Співпраця з компанією Geberit у рамках освітнього проєкту «Державно-приватне партнерство для поліпшення санітарно-технічної освіти в Україні» Договір № 3Р від 13.02.2015р	Швейцарська агенція розвитку та співробітництва, Geberit International Sales AG в Україні, Громадська організація «Ресурсний центр «Гурт»	Сучасна підготовка українських студентів професійного закладу за спеціальністю «Монтажник з монтажу сталевих та залізобетонних конструкцій», яких навчатимуть на базі новітнього устаткування та за участі досвіду швейцарських експертів Geberit International Sales AG в Україні.	Підготовка конкурентноспроможних робітників методом впровадження інноваційних виробничих технологій, максимальне наближення навчального процесу до майбутньої сфери діяльності. Підвищення престижності робітничих професій та іміджу навчального закладу

Таблиця 2.7 – Соціальне партнерство

Характер партнерства	Перелік учасників	Форми взаємодії	Ефекти від співпраці
«Соціальний проєкт – 2017» в рамках соціальної допомоги від компанії «Geberit» реалізований в Україні.	Представники компанії «Geberit» волонтери з Європи учні ДНЗ ОЦПТО	Завдяки цьому освітньому проєкту, окрім навчального процесу, учні ДНЗ ОЦПТО разом з волонтерами з Європи на практиці застосовують нові технології у ремонті санітарно-технічного обладнання у Центрі, зроблений євроремонт (повна реконструкція) в гуртожитках на благодійній заставі.	Відкриття гуртожитку Центру після реконструкції (31 серпня 2017 р.)

Державний навчальний заклад "Одеський центр професійно-технічної освіти" є важливим освітнім закладом, що грає ключову роль у підготовці кваліфікованих фахівців для ринку праці Півдня України. Забезпечуючи професійну підготовку у 30 технологічно складних професіях, цей центр відповідає потребам сучасного суспільства та ринку праці, забезпечуючи випускникам необхідні навички та знання для успішної кар'єри. Крім того, центр відіграє важливу соціальну роль, надаючи можливості навчання та перепідготовки для незайнятого населення, сприяючи таким чином зменшенню безробіття та підвищенню рівня зайнятості в місті та області.

Прийом на навчання учнів здійснюється відповідно до державного замовлення в межах ліцензованого обсягу згідно з правилами прийому, розробленими навчальним закладом на основі Типових правил прийому до професійно-технічних навчальних закладів України, затверджених наказом Міністерства освіти і науки України від 14 травня 2013 року № 499, зареєстрованих у Міністерстві юстиції України 29 травня 2013 року за № 823/23355, Статуту Центра. Прийом здійснюється на підставі особистих заяв учнів.

Таблиця 2.8 – Ліцензовані обсяги

№ з/п	Код за державним класифікатором України	Назва професії	Види освітньої діяльності	Ліцензований обсяг
1.	8322	Водій автотранспортних засобів	ППП	60
2.	8322	Водій автотранспортних засобів	ПТН	10
3.	8322	Водій автотранспортних засобів	перепідготовка робітників	5
4.	7212	Електрогазозварник	ППП, ПТН, ПК	45
5.	7212	Електрозварник ручного зварювання	ПК	15
6.	7212	Електрозварник ручного зварювання	ППП, ПТН	75
7.	7241	Електромонтер з ремонту та обслуговування електроустаткування	ППП, ПТН	60
8.	4211	Касир торговельного залу	ПТН, ПК	30
9.	7412	Кондитер	ППП, ПТН, ПК	60
10.	5122	Кухар	ПТН, ПК	30
11.	5122	Кухар	ППП	90
12.	5122 7412	Кухар Кондитер	ППП	30
13.	8159	Лаборант хімічного аналізу	ППП	30
14.	8159	Лаборант хімічного аналізу	ПТН, ПК	30
15.	7132	Лицювальник-плиточник	ПТН	15
16.	7132	Лицювальник-плиточник	ПК	15
17.	7141	Маляр	ПК	15
18.	7141	Маляр	ПТН	15
19.	5141	Манікюрник	ПТН, ПК	15

20.	5141 5141	Манікюрник Педикюрник	ППП	60
21.	8163	Машиніст холодильних установок	ППП, ПТН	60
22.	8163	Машиніст холодильних установок	ПК	15
23.	8163 7241	Машиніст холодильних установок Електромонтер з ремонту та обслуговування електроустаткування	ППП	30
24.	7129	Монтажник гіпсокартонних конструкцій	ППП, ПТН, ПК	45
25.	7136	Монтажник санітарно-технічних систем і устаткування	ППП	30
26.	7136	Монтажник санітарно-технічних систем і устаткування	ПТН, ПК	15
27.	7136 7212 7129	Монтажник санітарно-технічних систем і устаткування Електрозварник ручного зварювання Монтажник гіпсокартонних конструкцій	ППП	30
28.	7129	Монтажник систем утеплення будівель	ПК, ПТН	15
29.	7122	Муляр	ПК, ПТН	15
30.	7122 7214 7212	Муляр Монтажник з монтажу сталевих та залізобетонних конструкцій Електрозварник ручного зварювання	ППП	30
31.	4113	Оператор з обробки інформації та програмного забезпечення	ППП	60
32.	4113	Оператор з обробки інформації та програмного забезпечення	ПТН, перепідготовка робітників	15
33.	4112	Оператор комп'ютерного набору	ПТН	15
34.	4112	Оператор комп'ютерного набору	ППП	30
35.	4112 4211	Оператор комп'ютерного набору Касир торговельного залу	ППП	30

36.	4112 4121	Оператор комп'ютерного набору Офісний службовець (бухгалтерія)	ППП	30
37.	4121	Офісний службовець (бухгалтерія)	ПТН	30
38.	4121	Офісний службовець (бухгалтерія)	ППП	60
39.	4121 4115	Офісний службовець (бухгалтерія) Секретар керівника (організації, підприємства, установи)	ППП	60
40.	5141	Педикюрник	ПТН, ПК	15
41.	5141	Перукар (перукар- модельєр)	ППП, ПТН	75
42.	4115	Секретар-друкарка	ППП	30
43.	7231	Слюсар з ремонту колісних транспортних засобів	ПТН	15
44.	7231	Слюсар з ремонту колісних транспортних засобів	ППП, ПТН	60
45.	7231 7212	Слюсар з ремонту колісних транспортних засобів Електрозварник ручного зварювання	ППП	60
46.	7233	Слюсар з ремонту сільськогосподарськ их машин та устаткування	ППП	60
47.	7233	Слюсар з ремонту сільськогосподарськ их машин та устаткування	ПТН, перепідготовка робітників	15
48.	7233	Слюсар-ремонтник	ППП, ПТН	60
49.	7124	Столяр будівельний	ПК, ПТН	15
50.	8211	Токар	ПТН	15
51.	8331	Тракторист- машиніст сільськогосподарського виробництва	ППП	60
52.	8331	Тракторист- машиніст сільськогосподарського виробництва	ПТН	10
53.	8331	Тракторист- машиніст сільськогосподарського виробництва	перепідготовка робітників	5
54.	7133	Штукатур	ПК, ПТН	15
55.	7133	Штукатур	ППП	30

	7132	Лицювальник-плиточник		
56.	7133 7132 7141	Штукатур Лицювальник-плиточник Маляр	ППП	30
57.	7133 7141	Штукатур Маляр	ППП	30

ДНЗ «Одеський центр професійно-технічної освіти» атестований з 24 професій (свідectво про атестацію серія РД №040435 від 19.08.2015р.)

Таблиця 2.9 Результати атестації

№ п/п	Код за Національним класифікатором України	Назва професії	Вид професійної підготовки	Термін дії свідectва
1.	7133 7132	Штукатур Лицювальник-плиточник	ППП	30.06.2025
2.	7133 7141	Штукатур Маляр	ППП	30.06.2025
3.	7136	Монтажник санітарно-технічних систем і устаткування	ППП, ПТН, ПК	30.06.2025
4.	7132	Лицювальник - плиточник	ПТН, ПК	30.06.2025
5.	7141	Маляр	ПТН, ПК	30.06.2025
6.	7133 7132 7141	Штукатур Лицювальник-плиточник Маляр	ППП	30.06.2025
7.	5122 7412	Кухар Кондитер	ППП	30.06.2025
8.	7122 7214 7212	Муляр Монтажник з монтажу сталевих та залізобетонних конструкцій Електрозварник ручного зварювання	ППП	30.06.2025
9.	5122	Кухар	ППП, ПТН, ПК	30.06.2025
10.	7412	Кондитер	ППП, ПТН, ПК	30.06.2025
11.	7231 7212	Слюсар з ремонту автомобілів; Електрозварник ручного зварювання	ППП	30.06.2025

12.	7231	Слюсар з ремонту автомобілів	ПТН, ППП	30.06.2025
13.	7212	Електрозварник ручного зварювання	ПТН,ППП, ПК	30.06.2025
14.	4112 4121	Оператор комп'ютерного набору; Офісний службовець (бухгалтерія)	ППП	30.06.2025
15.	4121	Офісний службовець (бухгалтерія)	ППП, ПТН	30.06.2025
16.	4112	Оператор комп'ютерного набору	ПТН,ППП	30.06.2025
17.	7133	Штукатур	ПТН, ПК	30.06.2025
18.	4115	Секретар-друкарка	ППП	30.06.2025
19.	8159	Лаборант хімічного аналізу	ППП	30.06.2025
20.	7233	Слюсар-ремонтник	ППП, ПТН	30.06.2025
21.	7241	Електромонтер з ремонту та обслуговування електроустаткування	ППП, ПТН	30.06.2025
22.	8163	Машиніст холодильних установок	ПК	30.06.2025
23.	7122	Муляр	ПТН, ПК	30.06.2025
24.	4121 4115	Офісний службовець (бухгалтерія) Секретар керівника (організації, підприємства, установи)	ППП	30.06.2025
25.	5141	Перукар (перукар-модельєр)	ППП, ПТН	30.06.2025
26.	4112 4211	Оператор комп'ютерного набору; Касир торговельного залу	ППП	30.06.2025
27.	7136 7212 7129	Монтажник санітарно-технічних систем і устаткування; Електрозварник ручного зварювання; Монтажник гіпсокартонних конструкцій	ППП	30.06.2025
28.	4211	Касир торговельного залу	ПТН, ПК	30.06.2025
29.	7129	Монтажник гіпсокартонних	ППП, ПТН, ПК	30.06.2025

		конструкцій		
30.	8163 7241	Машиніст холодильних установок; Електромонтер з ремонту та обслуговування електроустаткування	ППП	30.06.2025

Таблиця 2.10 - Атестовані (проліцензовані) в 2021 році

№ п/п	Код за Національним класифікатором України	Назва професії	Вид професійної підготовки	Термін дії свідоцтва
1.	8322	Водій автотранспортних засобів	ППП	
2.	8322	Водій автотранспортних засобів	ПТН	
3.	8322	Водій автотранспортних засобів	ПК	
4.	4113	Оператор з обробки інформації та програмного забезпечення	ППП	
5.	4113	Оператор з обробки інформації та програмного забезпечення	ПТН, ПК	
6.	7233	Слюсар з ремонту сільськогосподарських машин та устаткування	ППП	
7.	7233	Слюсар з ремонту сільськогосподарських машин та устаткування	ПТН, ПК	
8.	8331	Тракторист-машиніст сільськогосподарського виробництва	ППП	
9.	8331	Тракторист-машиніст сільськогосподарського виробництва	ПТН	
10.	8331	Тракторист-машиніст	ПК	

Прийом до центру за професіями, що підлягають атестації та підготовка робітників здійснюється відповідно переліку професій та обсягу прийому, затверджений Міністерством освіти і науки України та діючих ліцензій.

Регіональне замовлення на прийом учнів до Центру щорічно визначається наказом директора Департаменту освіти і науки Одеської обласної державної адміністрації і затверджується Міністерством освіти і науки України. Контингент учнів формується з випускників шкіл міста Одеси та районів Одеської області. На навчання до Центру приймаються учні, які мають базову загальну середню освіту та повну середню освіту.

Всі вступники користуються рівними правами, незалежно від статі, расової та національної належності, соціального та майнового статусу, віросповідання, світоглядних переконань, місця проживання та інших обставин.

Обмеження до вступу допускаються за медичними та віковими показниками професійної придатності, що визначаються вимогами затвердженими Кабінетом Міністрів України; за умовами введення до єдиної державної бази даних з питань освіти. Учні, які мають базову загальну середню освіту, одночасно з набуттям професії мають можливість здобути і повну загальну середню освіту.

Прийом здійснюється для підготовки робітників за освітньо-кваліфікаційним рівнем – кваліфікований робітник з набуттям професії відповідного розряду.

За останні п'ять років план формування контингенту учнів за регіональним замовленням на базі ДНЗ ОЦПТО виконується наступним чином: 2016-2017 рік – прийнято 425 осіб, що склало 100%; 2017-2018 рік – прийнято 355 осіб, що склало 109%; 2018-2019 рік – прийнято 455 осіб, що склало 92%; 2019-2020 рік – прийнято 472 осіб, що склало 93%. 2020-2021 рік – прийнято 395 осіб, що склало 100%.

Обсяг регіонального замовлення формується за ініціативою Департаменту освіти і науки Одеської облдержадміністрації, відповідно до потреб та заявок підприємств-замовників. Це відбувається на основі укладених

угод та договорів з фізичними особами та підприємствами, включаючи ТОВ "Фоззі-Фуд", ПАТ "Укрелеваторпром", ЗАТ "Одескондитер", ПАТ "Одескабель", Торговий дім "Аеростар", ПАТ "ОМЗ Червона Гвардія", ВАТ ГСКБ "Грунтомаш", Завод "Продмаш", КП "Теплопостачання м. Одеси", Комунальне підприємство "Комінтернівське", ПП "Світанок", ВАТ "Укртелеком", ТОВ "Чорноморгідробуд", ТОВ "УКРЮГІНВЕСТ", ПАТ КБ "Приватбанк", ТОВ "Метро Кеш енд Кері Україна", ТОВ "Електробуд", ФОП хімчистка "Акватех", ПП "Автодеталь", ООО "Таврія плюс", ООО "Транссервіс", ТОВ "Сервіс Солюшнз", ПП "Орбіта Комплекс", "СТІКОН", "Укрводоканал м. Одеса", "Укрелеватор", "Кабельний завод", "СТАЛЬКАНАТ-СІЛУР", "ВЕККА", "Гармаш", Птахофабрика "Авангард", КП ЖКС "Пересипський", "Гіпермаркет АШАН", "Одеський припортовий завод", ООО "Північтранс" та інші.

Навчально-виробничий процес здійснюється в Центрі з дотримання нормативно-правових актів та заявленого статусу. Фактичний контингент учнів станом на 01.12.2020 року складав 1087 осіб, з них 1080 осіб отримують первинну професійну підготовку, 7 – професійно-технічне навчання. Проектна потужність навчального закладу – 1200 осіб.

Назви професій відповідають Державному класифікатору професій (ДК 003:2010). Підготовка кваліфікованих робітників здійснюється відповідно переліку професій, видів освітніх послуг та обсягів прийому, зазначених у ліцензіях.

Таблиця 2.11 – Перелік професій

№	Код за ДК 003:2010	Назва професії	Вид підготовки	Курс			Разо м
				I	II	III	
1	7133	Штукатур	ППП	30	29	25	84
	7132	Лицювальник-плиточник					
	7141	Маляр					
2	7136	Монтажник санітарно-технічних систем і устаткування	ППП	30			30
	7129	Монтажник гіпсокартонних конструкцій					
3	5141	Перукар (перукар-модельєр)	ППП	30	23	52	108

4	7231 7212	Слюсар з ремонту колісних транспортних засобів Електрозварник ручного зварювання	ППП	30	30	29	89
5	4112 4211	Оператор комп'ютерного набору Касир торговельного залу	ППП		27	24	51
6	5122 7412	Кухар Кондитер	ППП	30	30	29	89
7	5122	Кухар	ППП	85	30	29	144
8	7412	Кондитер	ППП		10	28	38
9	7136 7212 7129	Монтажник санітарно-технічних систем і устаткування Електрозварник ручного зварювання Монтажник гіпсокартонних конструкцій	ППП		29	28	57
10	7214 7212 7122	Муляр Монтажник з монтажу сталевих та залізобетонних конструкцій Електрозварник ручного зварювання	ППП	25		25	50
11	4115 4121	Секретар керівника (організації, підприємства, установи) Офісний службовець (бухгалтерія)	ППП	30			30
12	8163 7241	Машиніст холодильних установок Електромонтер з ремонту та обслуговування електроустаткування	ППП	25	28		53
13	7231	Слюсар з ремонту колісних транспортних засобів	ППП	25			25
14	4113	Оператор з обробки інформації та програмного забезпечення	ППП	30	29	29	88
15	8331 7233 8322	Тракторист-машиніст сільськогосподарського виробництва (категорії «А1», «А2») Слюсар з ремонту сільськогосподарських машин та устаткування Водій автотранспортних засобів (категорія «С1»)	ППП	25	20	28	75
16	7212 7233	Електрозварник ручного зварювання Слюсар-ремонтник	ППП		28		28
17	7133 7141	Штукатур Маляр	ППП			24	24
	8331	Тракторист-машиніст сільськогосподарського виробництва (категорії «А1», «А2»)	ППП	22			
18	7136	Монтажник санітарно-технічних систем і устаткування	ПТН	1			1
19	7241	Електромонтер з ремонту та обслуговування електроустаткування	ПТН	1			1
20	7212	Електрозварник ручного зварювання	ПТН	2			2
21	4121	Офісний службовець (бухгалтерія)	ПТН	2			2
22	5122	Кухар	ПТН	1			1

Всього по курсах
424
313
350
108

С півпраця з Одеським обласним центром зайнятості є дуже важливою,

оскільки вона дозволяє навчальному закладу бути в курсі ситуації на ринку праці та адаптувати свою освітню програму до потреб сучасного бізнесу та промисловості. Моніторинг ринку праці допомагає ідентифікувати попит на конкретні професії та навчальні програми, а також прогнозувати майбутні тенденції.

Укладання договорів з підприємствами та організаціями для працевлаштування випускників є важливим етапом у підготовці студентів до виходу на ринок праці. Це дозволяє їм отримати практичний досвід роботи відразу після закінчення навчання та швидше і успішніше інтегруватися у професійну сферу. Такий підхід сприяє не лише самореалізації випускників, а й розвитку ефективної співпраці між навчальним закладом і підприємствами, що забезпечує взаємну вигоду для обох сторін.

Працевлаштування здобувачів освіти здійснюється відповідно до Постанови Кабінету Міністрів України від 27 серпня 2010 р. N784 «Про затвердження Порядку працевлаштування випускників професійно-технічних навчальних закладів», підготовка яких проводилася за регіональним замовленням. Ця постанова Кабінету Міністрів України встановлює порядок працевлаштування випускників професійно-технічних навчальних закладів. Зокрема, вона визначає правила та процедури працевлаштування, вимоги до випускників, права та обов'язки роботодавців та випускників у процесі працевлаштування. Згідно з цією постановою, підготовка випускників професійно-технічних навчальних закладів може проводитися за регіональним замовленням, що означає, що ці навчальні заклади готують фахівців відповідно до потреб конкретного регіону чи місцевості. Процес працевлаштування здобувачів освіти відбувається відповідно до цих вимог та узгоджується з місцевими органами зайнятості та роботодавцями.

За останні п'ять років були працевлаштовані: у 2015-2016 н.р. – 380 здобувачів освіти (95,7%), у 2016-2017 н.р. – 335 здобувачів освіти (90,3%), у 2017-2018 н.р. – 444 здобувачів освіти (93,8%), у 2018-2019 н.р. – 327 здобувачів освіти (96,1%), у 2019-2020 н.р. – 356 здобувачів освіти (90,3%).

Інші продовжують навчання, декретна відпустка або призвані на військову службу. Працевлаштуванням дітей-сиріт займається центр разом з відділом сім'ї та молоді районної держадміністрації, службою у справах дітей, та соціальними службами у справах дітей.

Щорічно 85–90% здобувачів освіти нашого центру працевлаштовуються на підприємствах. 10–15% здобувачів освіти центру продовжують навчання в вищих та інших навчальних закладів. Регіональне замовлення на підготовку кваліфікованих робітників щорічно виконується майже на 100%.

Процес формування контингенту учнів та слухачів є важливим для забезпечення відповідності навчальних програм потребам ринку праці і ефективного використання навчальних ресурсів. Тут враховуються кілька ключових аспектів:

Профорієнтаційна робота та бесіди з батьками: Важливо вивчати прагнення молоді щодо вибору професії та враховувати думку їх батьків. Це дозволяє адаптувати навчальні програми до інтересів та потреб майбутніх студентів.

Розташування навчального закладу: урахування географічного розташування навчального закладу важливо для забезпечення доступності навчання для молоді з різних районів та областей.

Наявність гуртожитків: можливість проживання у гуртожитках розширює географічну базу студентів та слухачів, що дозволяє приймати на навчання більше людей з різних регіонів.

Листи-замовлення від роботодавців: отримання листів-замовлень від роботодавців свідчить про попит на конкретні професії на ринку праці та допомагає адаптувати програми навчання до цих потреб.

Цей комплексний підхід сприяє ефективному формуванню контингенту учнів та слухачів, який відповідає потребам ринку праці та забезпечує максимальне використання можливостей навчального закладу.

У Центрі навчально-виробничі та навчально-виховні процеси здійснюються відповідно до законів України "Про освіту", "Про професійно-

технічну освіту", а також положень про організацію навчально-виробничого процесу в професійно-технічних навчальних закладах та Державних стандартів професійної (професійно-технічної) освіти. Методичні рекомендації Міністерства освіти і науки України щодо підготовки кваліфікованих робітників в системі професійно-технічної освіти також використовуються разом із іншими нормативними документами.

У Центрі щорічно формується перспективний план роботи на навчальний рік, а також помісячні плани. Перспективний план включає 13 розділів і відповідає вимогам "Положення про організацію навчально-виробничого процесу в професійно-технічних навчальних закладах". Правила внутрішнього трудового розпорядку роботи Державного навчального закладу регламентовані протоколом №4 від 14.02.2017 року загальних зборів трудового колективу ППО Одеського центру ПТО, затвердженим директором ДНЗ ОЦПТО і погодженим з головою первинної профспілкової організації Одеського центру ПТО.

Навчальний рік розпочинається 1 вересня і закінчується відповідно до робочих навчальних планів. Учні Центру не перевантажуються, оскільки навчальне навантаження не перевищує 36 годин на тиждень. Урок теоретичного навчання триває 45 хвилин, а уроки виробничого навчання в майстернях не перевищують 6 годин на день, з перервами через певні інтервали в залежності від року навчання.

Послідовність та кількість уроків теоретичного і виробничого навчання на кожний день, тиждень визначається розкладом занять, який складено окремо по курсам та групам і затверджено директором Центру та графіком чередування виробничого та теоретичного навчання.

Розклад занять в навчальних групах складається у відповідності з освітніми планами, де визначено чергування теоретичного та виробничого навчання, дотримуються нормативи тижневого навантаження учнів.

Розклад занять, а також консультації затверджуються директором і доводяться до відома педагогічного колективу та учнів не пізніше, як за тиждень до початку занять. Ведеться книга заміन. Заміни за 3 роки (1531 год.)

Журнали обліку теоретичного і виробничого навчання ведуться своєчасно, записи в журналах співпадають із вимогами навчальних планів і програм і підтверджують їх виконання в повному обсязі. Керівництво Центру постійно проводить контроль за веденням журналів обліку теоретичного і виробничого навчання, про що свідчать записи в журналах.

Згідно з "Положенням про організацію навчально-виробничого процесу в професійно-технічних навчальних закладах", затвердженим наказом Міністерства освіти і науки України від 30 травня 2006 року № 419, Центр має низку ключових документів для планування своєї роботи. Ці документи включають план роботи на навчальний рік, робочі освітні плани для всіх ліцензованих професій, робочі освітні програми для навчальних предметів та професійно-практичної підготовки, поурочно-тематичні плани з навчальних предметів, перелік навчально-виробничих робіт на семестр, плани виробничого навчання для навчальних груп на місяць, плани навчально-виробничої діяльності на півріччя, а також плани уроків і розклад занять, які розробляються та затверджуються директором Департаменту освіти та науки Одеської облдержадміністрації.

Теоретичне навчання здійснюється згідно вимог навчальних планів і програм в окремих пристосованих корпусах, де розташовані кабінети, оформлені згідно нормативів.

Постійно удосконалюється комплексно-методичне забезпечення предметів і професій, поповнюються поурочні і потемні папки дидактичним і роздатковим матеріалом, оновленими планами уроків, схемами і кресленнями.

Проводиться робота по оновленню наочності, плакатів, макетів, стендів, підручників і довідкової літератури, комп'ютерні демонстраційні, навчальні і контролюючі програми.

З усіх предметів теоретичного циклу викладачами розроблені директорські і тематичні контрольні роботи, постійно практикується їх проведення.

У Центрі кожного року проходять предметні тижні, декади з професій,

під час яких проводяться відкриті уроки, вікторини, конкурси фахової майстерності, виставки навчальної та додаткової літератури з предметів і методичних розробок викладачів спецтехнологій, та майстрів виробничого навчання. Учні готують стіннівки, плакати, реферати. Постійно відвідують фахові виставки, екскурсії на підприємства.

Виробниче навчання здійснюється в групах чисельністю 12-15 чоловік в відповідно обладнаних майстернях та лабораторіях Центру. Учні під керівництвом майстрів виробничого навчання опрацьовують первинні знання, уміння і навички з професій, вивчають новітні технології, устаткування, механізми та інструменти у відповідності з робочими освітніми програмами.

На основі встановлених процедур складені та затверджені переліки навчально-виробничих робіт з професій на кожне півріччя, а також переліки перевірочних робіт з професій. Крім того, розроблені плани виробничого навчання на місяць та плани навчально-виробничої діяльності на семестр. Для забезпечення ефективності навчального процесу, також складені графіки переміщення учнів по робочих місцях з метою відпрацювання всіх тем навчальних програм. Крім того, майстрами проводиться поурочне планування уроків виробничого навчання.

У майстернях постійно здійснюється оновлення та удосконалення стендів з інструкційно-технологічними картками для виробничого навчання. Кожна майстерня та лабораторія оснащена стендами з інформацією з охорони праці, специфічною для відповідного напрямку навчання.

Переліки кваліфікаційних (пробних) робіт та теми дипломних робіт для всіх випускних груп обговорюються на засіданнях методичних об'єднань та затверджуються заступником директора з навчально-виробничої роботи.

Згідно з наказами Департаменту освіти і науки облдержадміністрації щороку проводяться внутриучилищні і обласні конкурси фахової майстерності серед учнів з усіх професій, за якими ведеться підготовка в навчальному закладі.

Крім цього, щорічно проводяться збори учнів випускних груп для

ознайомлення їх з метою і завданнями виробничої практики, детальні програми якої корегуються майстрами виробничого навчання і старшими майстрами.

Для проведення виробничої практики визначаються робочі місця на підприємствах-замовниках робітничих кадрів. Також готується відповідна документація для персонального розподілу учнів на практику, та призначаються наставники з числа передових робітників. Кожному учневі видають щоденники для обліку виконаних навчально-виробничих робіт, а також забезпечується отримання виробничих характеристик від підприємств, де вони здійснювали виробничу практику.

Навчальні плани та програми для всіх професій оновлюються щорічно, про це свідчить наявність навчально-облікової документації та журналів теоретичного і виробничого навчання. Контроль за ходом навчального процесу здійснюється відповідно до вимог Наказу Міністерства освіти і науки України від 30.05.2006 року № 419 "Про затвердження Положення про організацію навчально-виробничого процесу у професійно-технічних навчальних закладах". Цей контроль включає поточне, проміжне та підсумкове оцінювання знань, умінь та навичок учнів, а також проведення Державної кваліфікаційної атестації.

Учаснику освітнього процесу (здобувачу освіти) Центру, який успішно склав державну кваліфікаційну атестацію, надається ступінь кваліфікації "кваліфікований робітник" у відповідності з отриманою професією та її розрядом (категорією), і видається диплом державного зразка.

РОЗДІЛ 3

ШЛЯХИ ТА МОЖЛИВОСТІ ОПТИМІЗАЦІЇ СИСТЕМИ КАДРОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЗАКЛАДУ ОСВІТИ

3.1 Організація освітнього процесу в ЗП(ПТ)О в умовах воєнного стану

Станом на 1 липня 2022 року у закладах професійної (професійно-технічної) освіти працювали 23 905 педагогічних працівників, з яких 1 258 осіб є внутрішньо переміщеними, 904 особи перебували за межами території України, 472 особи перебували у відпустці без збереження заробітної плати, 654 особи виконували службу в Збройних Силах України (ЗСУ) та Силах територіальної оборони Збройних Сил України (ТрО ЗСУ). Однак 372 особи залишили свої посади педагогічних працівників у зв'язку із введенням воєнного стану (рис. 3.1; інформацію наведено без урахування Херсонської, Донецької та Луганської областей).



Рис. 3.1. Чисельність педагогічних працівників ЗП(ПТ)О станом на 1 липня 2022 р., осіб, %

Найбільше педагогічних працівників працювало в ЗП(ПТ)О Львівської (2 556 осіб), Дніпропетровської (2 166), Вінницької (1 444) та Одеської (1 233) областей (рис. 3.2; інформацію наведено без урахування Херсонської, Донецької й Луганської областей).

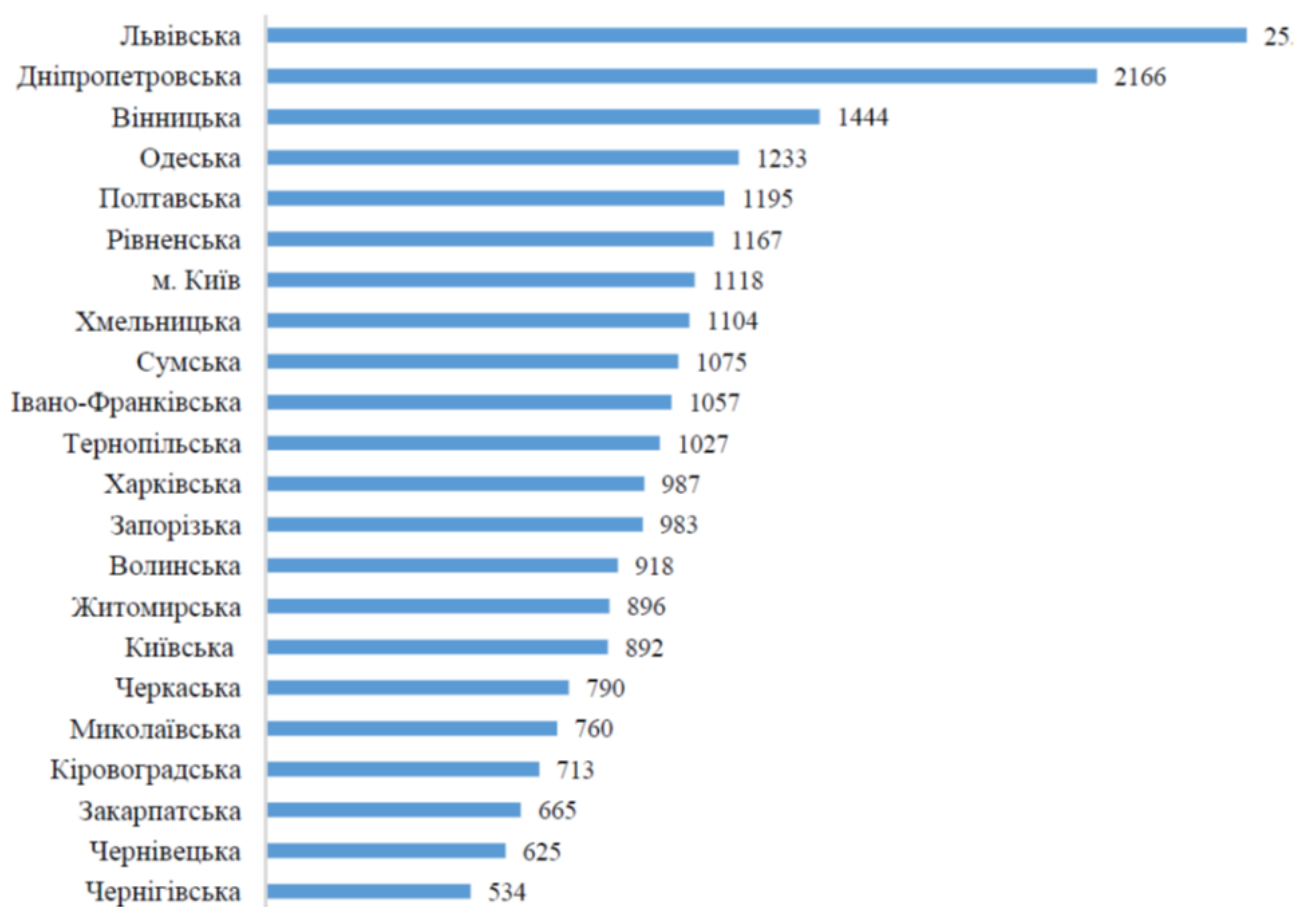


Рис. 3.2. Чисельність педагогічних працівників, які працюють у ЗП(ПТ)О, за регіонами станом на 1 липня 2022 р., осіб

Починаючи з 24 лютого 2022 року, заклади професійної (професійно-технічної) освіти продовжували свою освітню діяльність, використовуючи різні формати, такі як очний, дистанційний або змішаний, залежно від ситуації в конкретних регіонах та погодження з обласними та Київською міською

військовими адміністраціями. Деякі заклади призупиняли свою діяльність. Міністерство освіти і науки надсило рекомендації щодо організації освітнього процесу в закладах професійної (професійно-технічної) освіти (лист від 07.03.2022 № 1/3377-22).

Зокрема, ЗП(ПТ)О було запропоновано виконувати теоретичну частину освітньої програми з використанням технологій дистанційного навчання, а практичну частину підготовки здобувачів П(ПТ)О, яку неможливо виконати, – переносити на період після закінчення дії воєнного стану.

Для здобувачів професійно-технічної освіти у випускних групах було рекомендовано наступне:

Внести корективи до змісту поурочно-тематичних планів, переліків навчально-виробничих робіт, навчальних програм, зменшивши їхню обсяг до 50% відповідно до кількості годин.

Провести оцінку результатів виробничої практики з урахуванням результатів виробничого навчання та проміжного оцінювання роботодавцями рівня кваліфікації випускників професійно-технічних закладів.

Зарахувати проходження виробничої практики (результати навчання), здобуті шляхом неформальної освіти під час працевлаштування здобувачів освіти на підприємстві (установі, організації), в тому числі за кордоном, що має бути підтверджено відповідним листом керівника цього підприємства (установи, організації).

Під час державної кваліфікаційної атестації здобувачів освіти атестувати за досягнутим рівнем кваліфікації та проводити державну кваліфікаційну атестацію з використанням технологій дистанційного навчання.

Корисним буде проаналізувати результати опитування, яке було проведено у 80 закладах освіти, що становить 15% від загальної кількості закладів, які станом на 25 липня 2022 року були готові забезпечити освітній процес.

За результатами опитування, яке охопило 10356 респондентів, виявлено наступне.

Загальна кількість працівників у закладах освіти, які взяли участь у дослідженні, становить 7274 особи, з них педагогів – 4002. Із загальної кількості працівників, 89 (1,2%) були вимушені змінити місце постійного проживання після початку війни. З них 32 (0,4%) є внутрішньо переміщеними особами, а 57 (0,8%) – виїхали за межі України (табл. 3.1).

Серед педагогічних працівників таких 77 (1,9%) осіб. Зокрема: викладачів – 36 (2,3% від загальної кількості викладачів), з них: 14 – внутрішньо переміщені особи, 22 – виїхали за межі України. Майстрів виробничого навчання – 41 (2,5% від загальної кількості майстрів), з них: 15 – внутрішньо переміщені особи, 26 – виїхали за межі України.

Найбільша кількість переміщених осіб спостерігається у Запорізькій (20 осіб), Харківській (19), Дніпропетровській (10) та Чернігівській (9) областях. (табл. 3.1).

Таблиця 3.1 - Переміщені особи з числа педагогічних працівників (80 ЗП(ПТ)О)

Назва адміністративно-територіальної одиниці	Внутрішньо переміщені		Перебувають за межами України		Всього викладачів і майстрів виробн. навчання (к-ть/%)
	викладачі (к-ть/%)	майстри виробн. навчання (к-ть/%)	викладачі (к-ть/%)	майстри виробн. навчання (к-ть/%)	
Вінницька область	---	1/1,5%	1/1,5%	---	2/1,5%
Волинська область	---	---	---	---	---
Дніпропетровська область	2/2,0%	4/2,6%	4/4,0%	---	10/3,9%
Житомирська область	---	---	---	2/2,7%	2/1,3%
Закарпатська область	---	---	---	1/1,5%	1/0,8%
Запорізька область	1/1,5%	2/2,9%	3/4,4%	9/13,0%	15/11,0%
Івано-Франківська область	---	---	2/1,5%	---	2/0,9%
Київська область	---	---	---	---	---
Кіровоградська область	---	---	2/3,0%	---	2/1,5%
Львівська область	---	---	---	---	---
Миколаївська область	---	---	---	---	---
Одеська область	2/2,4%	1/1,2%	2/2,4%	1/1,2%	6/3,6%
Полтавська область	---	---	---	---	---
Рівненська область	2/2,6%	---	---	2/2,4%	4/2,5%
Сумська область	---	---	---	---	---
Тернопільська область	---	---	1/0,8%	3/2,3%	3/1,2%
Харківська область	7/10,8%	7/10,5%	4/6,2%	1/1,5%	19/14,4%
Хмельницька область	---	---	1/2,9%	2/2,5%	3/2,6%
Черкаська область	---	---	---	---	---
Чернівецька область	---	---	---	1/1,5%	1/0,9%
Чернігівська область	---	---	2/4,0%	4/5,9%	6/5,1%

Протягом періоду проведення дослідження у закладах професійної (професійно-технічної) освіти було працевлаштовано 50 внутрішньо переміщених осіб, що складає 0,7% від загальної кількості працівників ЗП(ПТ)О. З цієї кількості 26 осіб (1,6%) є викладачами, а 16 (1,0%) – майстрами виробничого навчання.

За результатами опитування, проведеного серед керівників 42 закладів освіти, 52,5% зазначили про наявність вакантних посад педагогічних працівників (табл. 3.2).

Таблиця 3.2 - Вакантні посади педагогічних працівників (80 ЗП(ПТ)О)

Назва адміністративно-територіальної одиниці	Вакансії педагогічних працівників		Вакансії викладачів		Вакансії майстрів виробничого навчання	
	кількість	%	кількість	%	кількість	%
Вінницька область	7	3,9%	1	1,5%	5	6,9%
Волинська область	10	4,2%	1	0,9%	9	9,9%
Дніпропетровська область	23	6,8	7	6,4%	14	8,4%
Житомирська область	5	3,0%	---	---	5	6,3%
Закарпатська область	20	11,2%	1	1,5%	19	22,4%
Запорізька область	9	5,2%	1	1,5%	8	10,4%
Івано-Франківська область	3	1,2%	---	---	3	3,3%
Київська область	2	1,2%	---	---	2	2,5%
Кіровоградська область	32	14,9%	2	2,9%	30	30,9%
Львівська область	1	0,4%	---	---	1	0,9%
Миколаївська область	1	1,2%	1	2,6%	---	---
Одеська область	---	---	---	---	---	---
Полтавська область	3	1,2%	1	0,9%	2	2,1%
Рівненська область	4	1,9%	1	1,3%	3	3,5%
Сумська область	4	2,7%	2	3,6%	2	3,2%
Тернопільська область	10	3,2%	2	1,6%	8	5,8%
Харківська область	11	6,2%	4	5,8%	7	9,5%
Хмельницька область	---	---	---	---	---	---
Черкаська область	3	2,7%	---	---	2	3,5%
Чернівецька область	12	7,3%	2	3,8%	10	13,3%
Чернігівська область	21	12,0%	---	---	10	12,8%

Загалом, це становить 181 вакансію, з яких 26 припадають на викладачів і 140 – на майстрів виробничого навчання. Ситуація щодо дефіциту педагогів різна в різних регіонах.

Наприклад, в Одеській і Хмельницькій областях вакансій педагогів немає взагалі. У Закарпатській, Кіровоградській та Чернігівській областях дефіцит педагогів становить більше 10%. Також, у Дніпропетровській та Харківській областях є потреба у викладачах (6,4% та 5,8% відповідно). У Закарпатській (22,4%), Кіровоградській (30,9%), Чернівецькій (13,3%) та Чернігівській (12,8%) областях спостерігається значна нестача майстрів виробничого навчання.

Війна уплинула на життя українців та призупинила розвиток країни.

За період з 24 лютого 2022 року по 12 березня 2023 року УВКПЛ зареєструвало 21 965 жертв серед цивільного населення України, з них 8 231 загиблий та 13 734 поранений.

Генеральна прокуратура України повідомила про 477 дитячих смертей та 960 дитячих травм до 5 травня 2023 року.

Міністерство реінтеграції тимчасово окупованих територій України заявило, що станом на 23 січня 2023 року близько 5,35 мільйона громадян, включаючи 1 мільйон дітей, отримали статус внутрішньо переміщених осіб.

УВКБ ООН зафіксувало 8 174 189 біженців з України в Європі до квітня 2023 року, 40 % з яких були дітьми.

Приблизно 18 % території України залишається під російською окупацією.

За даними Світового банку, ВВП України зменшився на 29,2 % у 2022 році, рівень бідності зрос до 24,2 %, а безробіття досягло 24,5 % до кінця грудня 2022 року.

Конфлікт також призвів до дефіциту робочої сили через вступ у ЗСУ та мобілізацію працівників на військову службу.

Війна має руйнівні наслідки для системи професійно-технічної освіти (П(ПТ)О), серед яких можна виділити наступне.

Знищення або пошкодження об'єктів П(ПТ)О.

Вилучення ресурсів, таких як машини та обладнання, для потреб оборони, а також переобладнання гуртожитків та інших приміщень на притулки для внутрішньо переміщених осіб.

Зменшення кількості працівників у закладах П(ПТ)О через переміщення, призов до ЗСУ та проживання в зонах активних бойових дій.

Неспроможність адаптувати навчальні програми та тривалість навчання для задоволення потреб учнів, принципів навчання протягом життя, а також вимог держави до економічної та інфраструктурної реконструкції та відновлення.

Порушення взаємовідносин між закладами П(ПТ)О та бізнесом внаслідок руйнування, закриття або переміщення підприємств в інші регіони.

Станом на 30 березня 2023 року сімнадцять закладів професійно-технічної освіти (П(ПТ)О) були повністю зруйновані, а ще 136 установ зазнали різного ступеня пошкоджень (рис. 3.3).

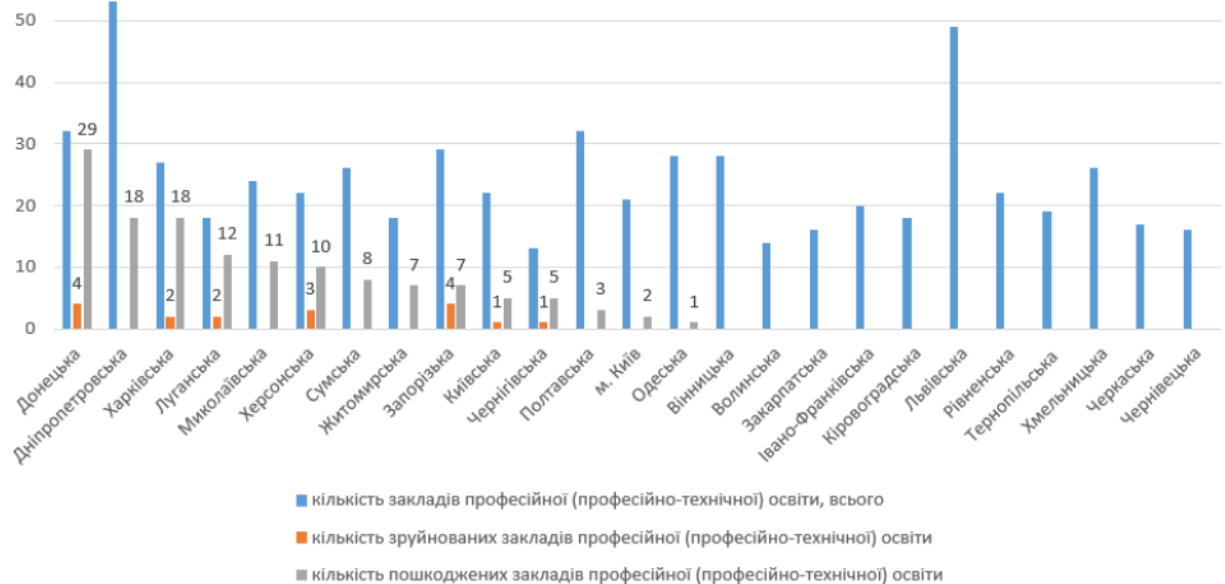


Рис. 3.3. Кількість закладів П(ПТ)О в Україні станом на 30 березня 2023 року, за регіонами: загальна кількість, кількість пошкоджених та зруйнованих закладів

Ці пошкодження варіюються від розбитих вікон та пошкоджених дахів до дестабілізованих сходових кліток і опорних конструкцій у навчальних корпусах П(ПТ)О. Також постраждали виробничі майстерні, адміністративні будівлі та гуртожитки. Інші об'єкти, такі як стадіони, теплиці, склади готової продукції та гаражі, також зазнали пошкоджень. Масштаби пошкоджень і руйнувань у межах тимчасово окупованої території України та районів активних бойових дій залишаються невизначеними.

На початку 2022/2023 навчального року понад половина закладів професійно-технічної освіти (326 або 56%) перейшли на змішаний формат викладання своїх освітніх програм, тоді як 176 (30%) повністю перейшли в онлайн-режим, а 77 (13%) проводили очне навчання (рис. 3.4).

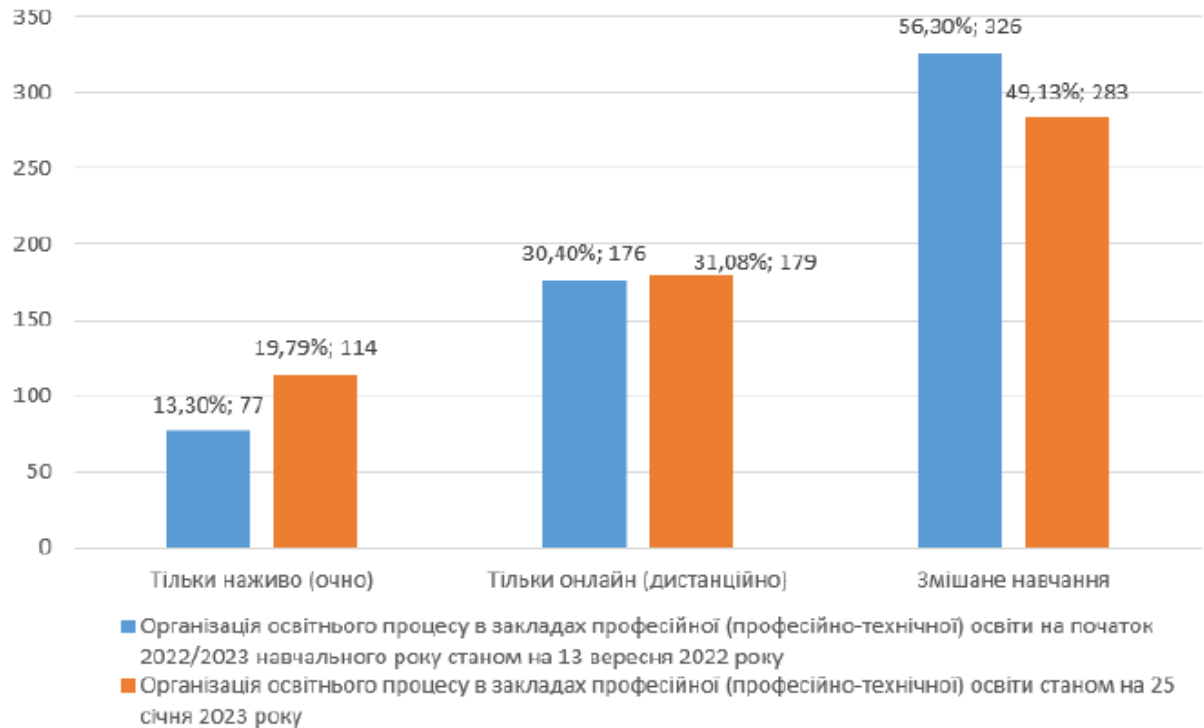


Рис. 3.4 Надання закладами П(ПТ)О освіти й навчання у вересні 2022 року та січні 2023 року за формою навчання (очна, дистанційна, гібридна)

На 1 січня 2023 року ці пропорції зазнали змін. Кількість закладів, які пропонують змішаний формат освіти, зменшилася на 43 до 283 (49%), в той час як кількість закладів, які працюють виключно в онлайн-форматі, трохи зросла на три, до 179 закладів (31%). Кількість закладів, які надають виключно очне навчання, збільшилася на 37, становлячи загалом 114 закладів (20%).

Система професійно-технічної освіти (П(ПТ)О) стикається з низкою проблем, серед яких недостатність кадрових ресурсів, нерівномірний розподіл персоналу за регіонами, відтік кваліфікованих викладачів за кордон, а також дефіцит навичок для роботи з учнями, що пережили психологічну травму через воєнні події. На 1 липня 2022 року в загальноосвітній сфері працювало 23 905 педагогічних працівників, що на 31,9 тисячі менше, ніж станом на 1 вересня 2020 року. Із них 1258 — внутрішньо переміщені особи, 904 — перебувають за кордоном, 472 — перебувають у неоплачуваній відпустці, 654 — на службі в

ЗСУ та Силах територіальної оборони. За період дії воєнного стану ще 372 вчителі покинули свої посади.

Попри воєнні дії, система освіти України продемонструвала вражаючу стійкість: після тимчасової паузи з початком повномасштабної війни 24 лютого 2022 року більшість освітніх закладів вже 14 березня 2022 року відновили навчальний процес завдяки використанню технологій дистанційного навчання. Основні напрямки діяльності системи під час війни включають забезпечення безпечних та гнучких умов для сталого навчання та викладання; гарантування доступу до освіти та її неперервності незалежно від ситуації з безпекою; розробку та впровадження комплексної системи психологічної підтримки для учасників освітнього процесу, які постраждали від військових дій. Крім того, активно впроваджується політика цифрової трансформації в освіті й науці, спрямована на покращення доступу до Інтернету, удосконалення цифрового освітнього середовища, розвиток цифрових компетентностей, діджиталізацію управління освітою та надання цифрових пристроїв, перш за все для найбільш вразливих груп учнів.

Вищезазначені зусилля можна розділити на конкретні пріоритети, спрямовані на підтримку стійкості та інновацій у системі професійно-технічної освіти під час дії воєнного стану:

- створення безпечного освітнього середовища: включає створення об'єктів цивільного захисту, імпрровізованих укриттів та налаштування роботи закладів професійно-технічної освіти залежно від ситуації в регіоні. Основна увага приділяється вибору найбезпечнішої форми освітнього процесу, включаючи дистанційне навчання;

- гарантування доступу до закладів професійно-технічної освіти для всіх вступників: це включає сприяння поданню документів на вступ через електронний кабінет вступника, зарахування учнів без обов'язкової реєстрації за місцем проживання у відповідній територіальній громаді, а також нагляд за завершенням навчання (випуском із закладу освіти);

- забезпечення можливості участі в навчанні та успішного завершення освітнього процесу в закладах професійно-технічної освіти включає в себе низку заходів. Серед них - своєчасна виплата стипендій та інших виплат, використання технологій дистанційного навчання для теоретичної складової освіти, перенесення практичної підготовки на пізніші строки, коли ситуація стабілізується, і впровадження програми внутрішньої академічної мобільності для продовження навчання у співпрацюючих закладах. Додаткові заходи передбачають створення національної платформи дистанційної освіти "Професійна освіта онлайн", встановлення процедур перерви в навчанні або надання академічної відпустки, а також видачу випускникам документів про професійну освіту у районах бойових дій, на тимчасово окупованих територіях або за кордоном;

- підвищення працевлаштованості безробітних: введено новий Порядок професійної підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації для зареєстрованих безробітних. Цей порядок передбачає організацію професійної освіти та навчання для безробітних за принципом "гроші ходять за людиною", розширення права на отримання ваучера на навчання та підвищення кваліфікації. Також передбачено оновлення Порядку видачі ваучерів для підвищення конкурентоспроможності на ринку праці для окремих категорій громадян і затвердження оновленого переліку професій і спеціальностей, на які може бути виданий такий ваучер.

- підвищення якості освіти та приведення навичок випускників закладів професійно-технічної та неперервної професійної освіти у відповідність до нових вимог ринку: впроваджено зміни в розроблення професійних стандартів, затверджено нову структуру професійних стандартів. Планується затвердження проєктів професійних стандартів представницькою всеукраїнською асоціацією профспілок на галузевому рівні. Також проводиться гармонізація професійного (державного) класифікатора України з міжнародними стандартами (ISCO-08), створено кваліфікаційні центри для оцінювання та визнання результатів навчання, в тому числі отриманих через неформальну або інформальну освіту.

У 2022 році розширено систему дуальної освіти, оскільки 210 закладів професійно-технічної освіти впровадили дуальну форму навчання за 316 професіями.

- формування позитивного іміджу сучасної професійно-технічної освіти та популяризація робітничих професій: запроваджено Національну комунікаційну кампанію "Все працює завдяки нам" за підтримки Міністерства освіти і науки України та кампанію "Приклади руку до...", а також впроваджено систему кар'єрного консультування;

- європейська інтеграція: синхронізовано українську Національну рамкову кваліфікацію з Європейською рамковою кваліфікацією, розвиток мережі центрів професійної досконалості в рамках Фінансової угоди "Програма підтримки професійно-технічної освіти в Україні" для залучення 58 млн євро від Європейського інвестиційного банку. Також проводиться імплементація європейських гендерних орієнтирів у рамках Стратегії впровадження гендерної рівності у сфері освіти до 2030 року та Модельної дорожньої карти просування гендерної рівності в системі професійної освіти на регіональному рівні;

- переорієнтація системи професійно-технічної освіти на ширшу перспективу розвитку людського капіталу: це включає модернізацію змісту освіти для молоді та дорослих, його гармонізацію з найкращими практиками ЄС, зміцнення інституційної спроможності для впровадження системи управління професійно-технічною освітою, а також "розумну перебудову" - формування високотехнологічної, привабливої та інклюзивної мережі закладів освіти.

3.2 Перспектив розвитку кадрового потенціалу ЗП(ПТ)О

Для забезпечення якісного професійного навчання ключовою є гарантія якісного складу педагогічних працівників, зокрема: проведення атестації педагогів; організація підвищення кваліфікації педагогів (психолого-

педагогічного та фахового рівня); організація стажування викладачів та майстрів виробничого навчання на підприємствах, що здійснюється на постійній основі.

Підвищення якості професійного навчання безробітних потребує впровадження стратегії та удосконалення організаційно-педагогічних умов навчального процесу, де останній є системою організації навчальної діяльності в ЗП(ПТ)О.

Для ефективного вдосконалення навчального процесу необхідно відповідати потребам та особливостям безробітних, які виступають основними учасниками навчання. Важливою передумовою для їхнього успішного впровадження в освітні програми є належна профорієнтація. При цьому оцінка результатів профорієнтаційної роботи ґрунтується на таких критеріях:

Розуміння безробітними поточної ситуації на ринку праці та їхньої ролі як активних учасників ринкових відносин.

Об'єктивна оцінка їхньої власної конкурентоспроможності.

Свідомий вибір професійної спрямованості.

Готовність до навчання та подальшої кар'єри.

Необхідно реалізувати в навчальному процесі дидактичні принципи професійного навчання безробітних, що вимагає від педагогічних працівників відповідного рівня професійної компетентності. Педагогічні працівники, які навчають безробітних крім поглиблених знань у предметній сфері, мають володіти ще й спеціальними знаннями та якостями.

Отже, для досягнення цієї мети важливо:

Налагодження орієнтації педагогічних працівників на співпрацю з безробітними.

Створення цілеспрямованої програми навчання для володіння технологіями та методиками навчання дорослих.

Використання результатів психолого-андрагогічних досліджень у практичній діяльності.

Формування комунікативної культури та розвиток професійно значущих і особистісних якостей для роботи з безробітними.

Впровадження системи заходів, спрямованих на підвищення мотивації та стимулювання професійного розвитку у сфері освіти для безробітних.

Оцінювання рівня професійної компетентності педагогічних працівників повинне ґрунтуватися на таких критеріях:

Розуміння індивідуальних потреб безробітних, їх мотиваційно-ціннісних установок, фактичного обсягу та характеру професійного та соціального досвіду слухачів, рівня базової підготовки, психологічних особливостей, виявлених за результатами психодіагностичного обстеження в центрах зайнятості, технологій, форм, методів підготовки дорослих, критеріїв, форм та методів оцінювання навчальних досягнень слухачів та організації навчального процесу;

Навички та вміння визначати індивідуальні освітні потреби слухачів, їх базовий рівень знань і вмінь, застосовувати досвід слухачів у процесі навчання, визначати їх пізнавальний та навчальний стиль, структурувати зміст навчання з урахуванням його цілей, розробляти навчальні плани і програми, допомагати слухачам у складанні індивідуальних програм перепідготовки, вибирати технології, форми та методи навчання відповідно до цілей, створювати відповідні психологічні умови навчального процесу, забезпечувати навчальний процес необхідними навчально-методичними матеріалами, використовувати різні критерії, форми і методи оцінювання результатів професійної підготовки слухачів і навчального процесу в цілому, організовувати спільну діяльність на основі відносин співпраці, визначати зміни особистісних якостей слухачів, їх мотиваційно-ціннісних установок, розвивати освітні потреби слухачів, вносити корективи у процес навчання.

Розв'язання цих завдань передбачає, що педагогічним працівникам потрібно розвивати в собі здатність розуміти і контролювати себе, усвідомлювати свої можливості у професійному зростанні та стимулювати бажання до вдосконалення. Підвищення їх професійної кваліфікації на основі

інноваційних знань є надзвичайно актуальним у сучасному інформаційному суспільстві. Педагоги повинні проявляти активність і творчий підхід у підвищенні рівня своєї професійної компетентності в питаннях психолого-педагогічних аспектів навчання дорослих безробітних, використовуючи для цього найефективніші методи самостійного навчання та саморозвитку.

Протягом останніх десятиліть виробничі процеси та технології в багатьох галузях економіки пройшли значну модернізацію. У той же час, зміни в змісті навчальних програм закладів професійної (професійно-технічної) освіти відбуваються не так швидко. Один із чинників, що уповільнює адаптацію навчальних програм до потреб регіональних роботодавців, полягає у недостатній готовності педагогічних працівників ЗП(ПТ)О вносити зміни до навчальних програм.

В Україні були введені нові стандарти професійної (професійно-технічної) освіти на основі компетентнісного підходу. Вони відрізняються від попередніх стандартів тим, що не містять типових навчальних планів і програм з навчальних предметів та виробничого навчання. Замість цього, перелік навчальних предметів визначається закладами освіти спільно з роботодавцями. Робочі навчальні програми розробляються ЗП(ПТ)О спільно з підприємствами-замовниками робітничих кадрів. Впровадження стандартів П(ПТ)О на компетентнісній основі надає закладам можливість створювати гнучкі освітні програми, що відповідають потребам конкретного роботодавця, а також враховувати зміни, що відбуваються в сучасній техніці та технологіях.

Для ефективного впровадження сучасних стандартів в освітній процес важливо забезпечити якісну підготовку педагогічних працівників ЗП(ПТ)О. Для цього можна виконати наступні кроки:

Провести серію семінарів/вебінарів з питань розробки робочих навчальних та освітніх програм за стандартами П(ПТ)О на компетентнісній основі. Особливу увагу слід приділити педагогам, які готують студентів за професіями, на якість підготовки за якими найбільше нарікають роботодавці.

Розробити комплекти документів планування професійної підготовки за затребуваними на ринку праці робітничими професіями. Це допоможе стандартизувати підготовку та забезпечити відповідність освітнього процесу потребам ринку праці.

Залучати до розробки освітніх програм найбільш досвідчених представників підприємств-роботодавців. Їхні знання та практичний досвід допоможуть побудувати програми, що відповідають сучасним вимогам та реальним потребам ринку праці.

В Україні сьогодні відкрито величезні можливості для участі в міжнародних програмах обміну, підвищення кваліфікації, обміну досвідом, стажувань та інших заходів, які можуть тривати від 5 до 21 дня для навчальних і тренінгових програм, а також від 2 до 12 місяців для стажувань і волонтерської роботи. Ці можливості доступні як для молоді від 13 до 30 років, так і для дорослих, які працюють з молоддю, без обмежень віку. Серед таких програм можна виділити Erasmus+, OFAJ, PNWM, а також польсько-українські молодіжні обміни та інші.

Проте, на жаль, більшість цих можливостей активно використовуються громадськими організаціями, тоді як заклади професійної (професійно-технічної) освіти України використовують їх дуже обмежено. Існують лише декілька прикладів співпраці, переважно з активними іноземними партнерами, які залучають українських учасників.

Основна причина цього полягає в відсутності мотивації серед працівників закладів професійної (професійно-технічної) освіти до участі в міжнародних проєктах та залучення до цього студентської молоді. Величезним бар'єром для участі в європейських програмах, особливо тренінгових, є незнання англійської мови. Молодь і молодіжні працівники не звикли брати участь у програмах, де є конкурсний відбір. Вони не мають навичок у написанні мотиваційних листів і виявляють більшу пасивність порівняно зі студентами та працівниками закладів вищої освіти. Через це 90 відсотків українських учасників міжнародних

навчальних програм та стажувань є представниками закладів вищої освіти та громадських організацій.

Щоб змінити цю ситуацію, потрібно вжити наступних заходів. По-перше, організувати і провести інформаційні сесії щодо можливостей участі в міжнародних програмах, таких як Erasmus+, OFAJ, PNWM, польсько-українські молодіжні обміни і т.д. Друге, проведення тренінгів для зацікавлених осіб з підготовки проєктів, подання заявок на участь у міжнародних програмах, написання мотиваційних листів та CV. Третє, підвищення рівня знання англійської та інших мов з метою збільшення кількості представників ЗП(ПТ)О області у міжнародних програмах. І нарешті, активний пошук партнерів у країнах ЄС для спільної участі в проєктах.

За таких умов можна буде мати оновлену систему ЗП(ПТ)О, як має наступні характеристики:

Фаховий викладацький склад відкритий до нового, здатний самостійно вчитися і викладати з використанням сучасних засобів, включаючи інформаційно-комунікаційні технології.

Установлено розвинуту систему підвищення кваліфікації, спрямовану на потреби роботодавців та місцевої громади.

Мережа закладів освіти орієнтована на забезпечення високої якості освіти та багаторівневу підготовку, активно використовуючи різноманітні форми навчання протягом усього життя. Вона є центром громадського та культурного життя місцевої громади.

У закладах освіти наявні сучасні кабінети та майстерні, обладнані навчально-виробничим устаткуванням. Інфраструктура спрямована на комфорт учасників освітнього процесу і доступна для осіб з особливими освітніми потребами.

Підготовка в професійно-технічних навчальних закладах інтегрована у виробничі процеси замовників кадрів шляхом застосування елементів дуальної форми здобуття освіти.

Професійна освіта має престижний статус, що стимулює випускників шкіл до вступу, а здобувачів освіти до активного навчання. Випускники професійно-технічних навчальних закладів володіють достатніми знаннями і вміннями для швидкого знаходження робочого місця або власного підприємницького успіху.

Регіональне замовлення ґрунтується на системному вивченні потреб роботодавців, адаптоване до змін на ринку праці регіону.

Отже, основні напрями розвитку професійної (професійно-технічної) освіти в регіоні визначилися наступним чином:

Трансформація мережі навчальних закладів: перегляд структури та розміщення закладів з метою забезпечення ефективного та доступного навчання для всіх.

Модернізація інфраструктури закладів: оновлення та удосконалення умов навчання, включаючи сучасне обладнання та технології, щоб задовольнити потреби сучасної освіти.

Підвищення якості освітніх послуг: адаптація навчальних програм та методик до вимог ринку праці та забезпечення високої якості навчання.

Підготовка конкурентоздатних випускників: розвиток навичок та знань, які відповідають вимогам ринку праці, а також здатність до адаптації до змін у суспільстві.

ВИСНОВКИ

В першому розділі роботи визначена сутність кадрової політики та особливості управління результативністю персоналу; проаналізована сутність та принципи делегування відповідальності в управлінні закладом; проведений аналіз методів підвищення ефективності комунікації та мотивації працівників закладу

Освіта є стратегічним ресурсом поліпшення добробуту людей, забезпеченням національних інтересів, зміцнення авторитету і конкурентоспроможності держави на міжнародній арені.

В системі заходів, направлених на підвищення соціально-економічного росту, випереджаючу роль відіграє людський фактор, тому курс на підвищення ефективності всієї системи управління тісно пов'язаний з кардинальними рішеннями проблем підбору, підготовки і раціонального використання персоналу.

Проблеми перебудови управління в сучасних умовах соціально-культурного розвитку набувають особливої актуальності. Це обумовлюється інтенсифікацією виробництва, розвитком науково-технічного прогресу, структурними змінами в економіці. Разом з тим вирішення вказаних завдань у значній мірі залежить від кадрів навчальних закладів, зокрема рівня компетентності менеджменту закладів освіти, його потенціалу.

У цьому контексті проблема підготовки і підвищення кваліфікації керівних кадрів навчальних закладів з високим рівнем професіоналізму, інтелектуальним потенціалом, інноваційним стилем педагогічного мислення, готовністю до прийняття творчих рішень постає як генеруюча проблема для докорінного вдосконалення системи управління освітою як найважливішого фактора розвитку України та кожного регіону.

У другому розділі роботи здійснений аналіз показників діяльності ДНЗ «Одеський центр професійно-технічної освіти»; оцінений рівень ефективності кадрової політики в закладі освіти.

ДНЗ «Одеський центр професійно-технічної освіти» є юридичною особою, має самостійний баланс, рахунки в установах банків, штамп, печатку. Діє на основі Статуту ДНЗ «Одеський центр ПТО», затвердженого наказом Міністерства освіти і науки України від 03 липня 2018 р. №703.

ДНЗ ОЦПТО є багатoproфільним закладом освіти, що здійснює підготовку кваліфікованих робітників за 30 професіями будівельного, монтажного і ремонтно-будівельного напрямку; громадського харчування; сфери послуг; сільськогосподарського напрямку; електротехнічного виробництва; автомобільного транспорту та загальні професії для всіх галузей економіки.

Стратегічною метою ДНЗ «Одеський центр професійно-технічної освіти» є здійснення багатoproфільної підготовки кадрів з наданням їм повної загальної середньої освіти, первинної професійної підготовки, професійно-технічного навчання кваліфікованих робітників, перепідготовки незайнятого населення з метою підвищення їх конкурентоспроможності на регіональному ринку праці, працевлаштування за фахом та подальшого закріплення здобувачів освіти на робочих місцях підприємств, організацій, установ або започаткування ними власної справи та підвищення професійної кваліфікації працюючих робітників, пов'язаних з упровадженням новітніх технологій виробництва.

ДНЗ ОЦПТО – експериментальний заклад освіти, який надає інклюзивну професійну освіту дітям з особливими освітніми потребами (з порушеннями слуху).

На базі центру проводився експеримент Всеукраїнського рівня за темою: «Технологія забезпечення доступності освітнього простору ПТНЗ для учнів з порушеннями слуху» на 2016-2018 роки.

Досягнуті результати експериментальної роботи: розроблено технології забезпечення доступності освітнього простору для здобувачів освіти із порушеннями слуху; розроблено структурно-змістову модель інноваційних технологій та методик освіти здобувачів освіти з порушеннями слуху в умовах закладу професійної (професійно-технічної) освіти; розроблено адаптовані програми з урахуванням вивчення проблеми навчання здобувачів освіти з

порушеннями слуху; наявні позитивні зміни в динаміці застосування технологій та методик освіти здобувачів освіти з порушеннями слуху; розроблено та апробовано додаткові спецкурси з основ підприємницької діяльності, вивчення іноземної, української мови, математики та фізики, розроблено навчальні посібники з технічного креслення та санітарно-технічних робіт, впроваджується модульна система навчання; розроблені та впроваджені технології забезпечення доступності освітнього простору закладу професійної (професійно-технічної) освіти для здобувачів освіти із порушеннями слуху, що сприяють підвищенню якості професійної освіти здобувачів освіти із порушеннями слуху, їхньому всебічному розвитку, забезпечують їхню конкурентоспроможність на сучасному ринку праці та адаптацію в сучасних умовах.

Успішно завершили експеримент Всеукраїнського рівня, але дослідно-експериментальна робота продовжується. На базі Центру створений і плідно працює кабінет корекційно-розвиткової роботи для всіх здобувачів освіти Центру, зокрема з особливими освітніми потребами. Придбано нове сучасне обладнання. Сенсорна дошка з мультимедійним проектором відкриває та надає нові можливості подання навчальної інформації і дозволяє підсилити мотивацію до навчання. Здобувачам освіти інклюзивних груп легше працювати з візуалізованим матеріалом та Інтернет-ресурсами. Проводяться бесіди, тренінги та корекційні заняття. Метою відкриття кабінету корекційно-розвиткової роботи є створення оптимальних умов для успішної соціалізації здобувачів освіти та психологічного здоров'я учасників освітнього процесу. Відсоток приміщень, доступних для здобувачів освіти з особливими освітніми потребами складає 60%. Тому, робота Центру спрямована на забезпечення соціального захисту дітей-інвалідів, їх професійної реабілітації, зайнятості, адаптації до суспільного життя.

Організація інтерактивного інклюзивного дистанційного навчання, надає здобувачам освіти можливість обирати такі формати, які найбільше відповідають їхнім навчальним потребам.

Використання сервісів Google G Suite, а саме Classroom, стало в Центрі провідним при провадженні дистанційно-модульної інклюзивної освіти, розроблено методичні рекомендації щодо застосування методів дистанційно-модульного інклюзивного навчання, що дає змогу суттєво підвищити якість підготовки майбутніх робітників. Центр має цілодобовий доступ до мережі Інтернет, має власну локальну мережу між кабінетами співробітників закладу освіти, а також власний сайт в мережі.

Основне завдання навчально-виховного процесу – підвищення якості підготовки конкурентоспроможного робітника шляхом впровадження інноваційних форм і методів компетентісно-модульного навчання.

Зусилля колективу спрямовані на забезпечення якості освітніх послуг, впровадження інноваційних виробничих і педагогічних технологій, на виховання здатного до самостійної дії фахівця, який не тільки відповідає вимогам ринку праці із професійної точки зору, але й особистості, здатної діяти самостійно, відповідати за свою долю. Фактично ДНЗ ОЦПТО навчає здобувачів освіти планувати власну кар'єру. Розроблена методика формування професійної, соціальної, особистісної компетентності, тобто знань, умінь та навичок, які допомагають здобувачам освіти краще орієнтуватися в умовах постійно змінюваного сучасного світу.

ДНЗ «Одеський центр професійно-технічної освіти» на 100% забезпечений педагогічними працівниками. На всіх працівників Центру є особові справи. Ведення особових справ педагогічних працівників відповідає вимогам діловодства. Заповнені трудові книжки, вступ на роботу, переміщення та звільнення кадрів оформляються наказом. 97% педагогічних працівників Центру володіють комп'ютерною технікою та застосовують в практичній діяльності. Рівень володіння керівниками та педпрацівниками державною мовою складає 95%.

В Центрі існує штатний розклад, затверджений Департаментом освіти і науки Одеської обласної держадміністрації. Відповідно до штатного розкладу розроблені посадові обов'язки, затверджені директором Центру.

Наявний штатний розклад налічує 251 штатних одиниць. Фактично 245, не вистачає 6. Всього педагогічних працівників – 140. З них: директор – 1; заступника з навчально-виробничої роботи – 3; заступника з навчально-виховної роботи – 3; заступник директора з навчальної роботи – 1; старші майстри – 3; методисти – 2; вихователя – 3; практичний психолог – 2; перекладач-дактилолог – 1; керівник гуртка – 2; керівник фізичного виховання – 1; викладачів – 48; майстрів виробничого навчання – 70. Інженерно-педагогічні працівники, які займаються підготовкою кваліфікованих робітників, мають відповідну освіту, досвід, стаж педагогічної роботи. Якісний склад викладачів: чисельність педагогічних працівників, що мають педагогічне звання, всього – 18 осіб, відсоток від загальної кількості викладачів - 38%; з них «викладач-методист» – 8 осіб, відсоток від загальної кількості викладачів 17%; «старший викладач» – 7 осіб, відсоток від загальної кількості викладачів – 15%; «вища кваліфікаційна категорія» – 3 особи, відсоток від загальної кількості викладачів – 6%.

Якісний склад майстрів виробничого навчання: всього майстрів виробничого навчання – 70, з них мають I кваліфікаційну категорію – 4 особи, відсоток від загальної кількості працівників – 6%. Відповідність кадрового забезпечення ліцензійним вимогам – 100%. Наявність інформаційної системи управління кадрами й контингентом – 1.

У третьому розділі на основі проведеного аналізу запропоновані шляхи підвищення конкурентоспроможності закладу освіти на ринку надавачів освітніх послуг через вдосконалення системи управління кадровим потенціалом ЗП(ПТ)О.

Будівельна галузь і раніше була однією з найбільших роботодавців України, але на етапі повоєнного відновлення країни рівень їх затребуваності стане ще вищим. Отже, українські будівельні компанії потребують висококваліфікованих кадрів для розвитку бізнесу та реалізації міжнародних проєктів. Нові перспективи для працевлаштування, у боротьбі з безробіттям молоді почнуть проявлятися тільки коли підготовка робітників буде вестися у

більш практичному напрямку, з включенням останніх розробок в цій галузі, впровадженням інноваційних технологій у навчання, введенням нових сучасних професій та їх інтеграції. Саме на це необхідно спрямувати зусилля ЗП(ПТ)О.

Щодо кадрового забезпечення поставлених завдань, то викладацький склад стабільний, більшість штатних викладачів мають стаж роботи більше 20 років, пройшли психолого-педагогічне підвищення кваліфікації. Викладачі загальноосвітніх предметів періодично підвищують кваліфікацію при Комунальному закладі вищої освіти «Одеська академія неперервної освіти Одеської обласної ради». Майстри виробничого навчання підвищують кваліфікацію при Білоцерківському інституті неперервної професійної освіти в рамках обсягів державного замовлення на підвищення кваліфікації педагогічних працівників та при НМЦ ПТО та ПК інженерно-педагогічних працівників у Хмельницькій області.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Завадський Й.С. Менеджмент. Т. 1. К.: Українсько-фінський інститут менеджменту і бізнесу, 1997. 543 с.
2. Нємцов В.Д., Довгань Л.Є., Сініок Г.Ф. Менеджмент організацій. К.: ТОВ “УВПК “Екс об”, 2020. 392 с.
3. Виноградський М.Д., Виноградська А.М., Шкапова О.М. Організація праці менеджера. К.: Кондор, 2012. 518 с.
4. Кредісов А.І. Менеджмент для керівників. К.: Знання, 2009. 556 с.
5. Дойль П. Менеджмент: стратегия и тактика. СПб.: Питер, 1999. 560 с.
6. Хміль Ф.І. Менеджмент. К.: Вища школа, 2005. 351 с.
7. Завадський Й.С. Менеджмент. К.: УФІМБ, 2017. 543 с.
8. Шершньова З.Є., Оборська С.В. Стратегічне управління. К.: КНЕУ, 2009. 384 с.
9. Дерлоу Д. Ключові управлінські рішення. Технологія прийняття рішень. К.:Наукова думка, 2010. 242 с.
- 10.Тарнавська Н.П., Пушкар Р.М. Менеджмент: теорія та практика: Підручник для вузів. Тернопіль: Карт-бланш, 2013. 456 с.
- 11.Даниленко Л. Інноваційний освітній менеджмент. Навчальний посібник. Київ: Главник, 2016. 144 с.
- 12.Захарченко В., Корсікова Н. Інноваційний менеджмент: теорія і практика в умовах трансформації економіки: Навч. посіб. Київ: ЦУЛ, 2012. 560 с.
- 13.Беновська, Л.Я., Борщевський, В.В., Сторонянська, І.З. (наук. кер.) та ін. (2018). Цілі сталого розвитку для України: регіональний вимір: аналітична доповідь. ДУ «Інститут регіональних досліджень імені М.І. Долишнього НАН України». URL: <https://ird.gov.ua/irdp/p20180702.pdf>

- 14.Ничкало, Н.Г. Людський капітал у мирний час і в добу російської агресії проти України. Професійна освіта. 4(97). С. 2-4. URL: <https://lib.iitta.gov.ua/734223/>
- 15.Ничкало, Н.Г. Професійна освіта у 30-літній історії НАПН України. Професійна освіта. 2(95). С. 2-5. URL: <https://lib.iitta.gov.ua/734221/>
- 16.Ничкало, Н.Г. Українська педагогіка праці у гірку добу війни. Професійна освіта. URL: <https://lib.iitta.gov.ua/734221/>
- 17.Грень Л. М. Управління професійно-технічною освітою на державному та регіональному рівнях: зарубіжний досвід. Публічне управління та митне адміністрування. 2019, № 3 (22), С. 47-56. DOI: <https://doi.org/10.32836/2310-9653-2019-3-47-56>
- 18.Гринькевич О. С., Левицька О. О. Інституційне середовище забезпечення якості системи освіти: міжнародний і національний аспекти. Наук. вісн. Ужгород. нац. ун-ту. Сер.: Міжнар. екон. відносини та світове господарство. Ужгород, 2017. Вип. 15(1). С. 84-90. URL: http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/15_1_2017ua/21.pdf
- 19.Децентралізація професійно-технічної освіти (ПТО) в Україні – поштовх до дій. Зелена книга для спрямування обговорень щодо реформ та здібностей, необхідних для побудови досконалої та привабливої системи ПТО в Україні (січень 2017 р.) / Європейський фонд освіти, Міністерство освіти і науки України, 2017. 88 с. URL: <https://mon.gov.ua/storage/app/media/pto/materialy/06/1-zelena-knigaukr.pdf>
- 20.Савченко І. М., Волкова Т. В. Зарубіжний досвід інноватики в сфері взаємодії професійно-технічних навчальних закладів з роботодавцями та науковими установами: методичні рекомендації. К.: ІІТО НАПН України, 2011. 60 с. URL: https://lib.iitta.gov.ua/8026/1/ZAR_DOSVID.pdf
- 21.Аналіз діяльності регіональних систем професійної освіти. URL: https://vrc.rv.ua/case_study/analiz-diialnosti-rehionalnykh-system-profesijnoi-osvity/

- 22.Забезпечення якості у системі професійної освіти і навчання. URL:
http://ipq.org.ua/upload/files/files/03_Novyny/2015.03.18_Twinning_final_conference/Quality%20assurance-%20UKR%20.pdf
- 23.Колісник Н. Особливості стандартизації професійно-технічної освіти в Україні та за кордоном: порівняльний аспект. URL:
<https://lib.iitta.gov.ua/714853/1/%D0%9A%D0%BE%D0%BB%D1%96%D1%81%D0%BD%D0%B8%D0%BA.PDF>