

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ІЗМАЇЛЬСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ ГУМАНІТАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
Кафедра управління підприємницькою та туристичною діяльністю

УДОСКОНАЛЕННЯ ПРАВОВОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ  
АДМІНІСТРАТИВНИХ ПРАЦІВНИКІВ ЗАКЛАДУ ЗАГАЛЬНОЇ  
СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ (на прикладі Матроського ЗЗСО Саф'янівської  
сільської ради Ізмаїльського району Одеської області).

Кваліфікаційна робота здобувача  
освітнього ступеня «магістр»  
спеціальності 073 Менеджмент  
освітньої програми Менеджмент.  
Управління закладом освіти  
**Райліна Євгена Васильовича**  
Керівник: д.п.н., проф.  
Кічук Ярослав Валерійович  
Рецензент: директор Матроського ЗЗСО  
Саф'янівської сільської ради  
Ізмаїльського району Одеської області  
Гудь Едуард Дмитрович

Ізмаїл – 2023

Робота допущена до захисту на засіданні кафедри  
управління підприємницькою та туристичною діяльністю  
Протокол № 9 від «09» січня 2024р.

Завідувач кафедри Мер Меміаль М. К.  
(підпис) (прізвище, ініціал)

Робота пройшла публічний захист  
на відкритому засіданні ЕК

«25» січня 2024р.

Оцінка 86 добре  
(за етюдною шкалою) (за традиційною шкалою)

Голова ЕК І. М. Яковенко  
(підпис) (прізвище, ініціал)

## ПЛАН

ВСТУП.....	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ПРАВОВОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПРАЦІВНИКІВ ЗАКЛАДІВ ОСВІТИ .....	9
1.1. Огляд теоретичних підходів до визначення та структури правової компетентності адміністративних працівників закладів освіти .....	9
1.2. Роль правової компетентності у сфері освіти .....	17
1.3. Сучасні вимоги до правової компетентності адміністративних працівників в умовах змін законодавства .....	24
РОЗДІЛ II. ДІАГНОСТИКА РІВНЯ ПРАВОВОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПРАЦІВНИКІВ МАТРОСЬКОГО ЗАКЛАДУ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ.....	35
2.1. Аналіз діяльності Матроського ЗЗСО та особливостей обов'язків адміністративних працівників закладу .....	35
2.2. Аналіз результатів опитування щодо дотримання правових норм адміністративних працівників Матроським закладі загальної середньої освіти в управлінні й освітньому процесі .....	42
2.3 Аналіз документів діяльності Матроського закладу загальної середньої освіти щодо дотримання правових норм .....	47
РОЗДІЛ III. ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ ПРАВОВОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПРАЦІВНИКІВ МАТРОСЬКОГО ЗАКЛАДУ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ.....	55
3.1. Виявлення недоліків та проблем в плані правової компетентності адміністративного персоналу Матроського закладу загальної середньої освіти.....	55
3.2. Практичні заходи щодо посилення дотримання правових норм адміністративними працівниками Матроського ЗЗСО в освітньому процесі .....	58

3.3 Рекомендації для подальших дій у сфері підвищення правової компетентності адміністративних працівників Матроського ЗЗСО .....	67
ВИСНОВКИ .....	73
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ .....	76
ДОДАТКИ .....	83

## ВСТУП

Велика значимість в умовах реформування системи освіти приділяється професіоналізму керівника закладу загальної середньої освіти. Про це свідчить положення статті 38 закону України «Про повну загальну середню освіту», згідно якого «керівник (крім керівника приватного закладу) зобов'язаний протягом першого року після призначення на посаду пройти курс підвищення кваліфікації з управлінської діяльності обсягом не менше 90 навчальних годин» [35].

Складовою у підвищенні професійної кваліфікації директора закладу є опанування норм права: «конституційного, адміністративного, кримінального, трудового, сімейного та міжнародного права з їх прив'язкою до сфери освіти» [10, с. 151]. Це значно підвищить спроможність у виконанні таких управлінських функцій сучасного керівника закладу, як узгодження місії школи в умовах модернізації змін та відповідно до нормативних положень про загальну середню освіту, розширення компетентності і сфери діяльності школи, індивідуалізація життєдіяльності школи тощо. Для цього директор школи має бути не тільки визнаним професіоналом й особистістю із високими моральними цінностями. Він має керувати закладом із дотриманням норм права, тим самим зможе заслужити авторитет і довіру до своїх ділових і особистісних якостей з боку педагогів, школярів та їх батьків.

Актуальність дослідження підтверджується багатьма науковими наробками вчених. Так, О. Долженков, Т. Колган, досліджували методи формування правової компетентності майбутніх менеджерів освіти [11]. Дослідження В.Г. Базелюк, Н. М. Воробйової, І. М. Дарманської, Т.О. Лукіної, О.В. Темченко, О. Боднар і О. Горішної, розкривають напрями удосконалення управлінської компетентностей керівників закладів освіти, у складі якої розглядають правову як обов'язкову складову.

Не можна обійти дослідження вчених, в яких розглядалися конкретні аспекти вдосконалення правової компетентності керівника закладу освіти. Так, М. О. Рябко дослідив умови формування правової компетентності у керівників закладів освіти як інструмент підвищення володіння правовою інформацією в різних сферах права і як засіб формування навичок аналітичного та коректного її використання у конкретних ситуаціях управлінської діяльності [37]. Чижевський Б. досліджував складові правової культури керівника закладу освіти [42]. І. М. Дарманська наголошує на необхідності володіння директором школи правовою компетенцією в управлінсько-педагогічній сфері, а під розвитком правової компетенції керівника закладу визначає освоєння фахівцем норм різних галузей конституційного, адміністративного, кримінального, трудового, сімейного та міжнародного права з фокусом на їхнє застосування в контексті функціонування освітнього закладу [10].

Аналіз наукових джерел показав, що правовій компетенції керівника закладу освіти та інших адміністративних працівників приділяється недостатньо уваги. Однак, наявність високого рівня правової компетентності у керівництві та адміністративному персоналі є ключовим елементом забезпечення правової стабільності в освітній установі. Така компетентність є необхідною для ефективного вирішення правових питань, забезпечення відповідності нормативам та законам, що регулюють освітні процеси. Тому важливо акцентувати увагу на подальшому розвитку та підвищенні рівня правової компетенції серед адміністративного персоналу для забезпечення успішної та законної діяльності закладу освіти, що і стало причиною обрання тематики дослідження **«Удосконалення правової компетентності адміністративних працівників закладу загальної середньої освіти»**.

**Мета роботи:** дослідити напрями удосконалення правової компетентності адміністративних працівників Матроського закладу загальної середньої освіти.

Відповідно до мети роботи визначено наступні **завдання дослідження**:

- на основі аналізу наукової літератури визначити поняття і структуру правової компетентності адміністративних працівників закладів освіти;
- на основі аналізу нормативних документів визначити сучасні вимоги до правової компетентності адміністративних працівників закладів освіти;
- провести діагностику рівня правової компетентності адміністративних працівників Матроського ЗЗСО, виявити недоліки та проблеми в сфері правової компетентності адміністративного персоналу закладу;
- розробити заходи та інструменти посилення дотримання правових норм адміністративними працівниками Матроського ЗЗСО в освітньому процесі;
- надати рекомендації для подальших дій у сфері підвищення правової компетентності адміністративних працівників Матроського ЗЗСО.

**Об'єктом дослідження** є професійні компетентності адміністративних працівників закладу загальної середньої освіти.

**Предметом дослідження** є правові компетентності адміністративних працівників закладу загальної середньої освіти.

**Методи дослідження.** У ході дослідження було використано наступні методи: аналіз нормативно-правової бази (для комплексного аналізу чинного законодавства, нормативних актів та положень, що регулюють діяльність адміністративних працівників у сфері загальної середньої освіти); опитування та анкетування (для визначення рівня їхньої правової компетентності, виявлення недоліків та визначення потреб у покращенні знань); аналіз документації закладу (аналіз документів, що стосуються діяльності адміністративного персоналу (рішень, протоколів, інструкцій), для визначення відповідності їхньої діяльності нормам законодавства); спостереження за роботою адміністративного персоналу в реальних умовах; вивчення практик

інших освітніх установ (для розробки практичних інструментів підвищення правової компетентності адміністративних працівників).

**Джерельною базою дослідження** стали закони України «Про повну загальну середню освіту» та «Професійний стандарт керівника закладу загальної середньої освіти», нормативно-правові документи щодо організації роботи закладів загальної середньої освіти, документи Матроського ЗЗСО, а саме «Статут Матроського ЗЗСО», «Колективний договір Матроського ЗЗСО», звіт директора про результати діяльності Матроського ЗЗСО за 2022-2023 н.р., наукові публікації вітчизняних вчених.

**Практичне значення одержаних результатів.** За результатами проведеної роботи очікується, що в адміністративних працівників Матроського ЗЗСО підвищиться рівень правової компетентності. Запропоновані для цього інструменти, а саме віртуальна вчительська, циклограма наказів з основної діяльності, засіб для оцінки усіх досягнень працівників закладу для надання щорічної грошової винагороди за сумлінну працю на засадах відкритості і гласності, впроваджено в роботу закладу.

Результати дослідження були обговорені на засіданні методичної ради Матроського ЗЗСО, а також в під час ІХ Всеукраїнської науково-практичної конференції «Науковий пошук студентів та аспірантів ХХІ ст.: сучасні проблеми та тенденції розвитку гуманітарних і соціально-економічних наук» з нагоди Всесвітнього дня науки в ім'я миру та розвитку (17 листопада 2023 р.) в формі виступу «Сучасні вимоги до правової компетентності керівника закладу загальної середньої освіти».

**Структура роботи.** Робота складається з трьох розділів. Загальна кількість сторінок роботи становить 99 сторінок. Список використаної літератури містить 45 найменувань.



## **РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ПРАВОВОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПРАЦІВНИКІВ ЗАКЛАДІВ ОСВІТИ**

### **1.1. Огляд теоретичних підходів до визначення та структури правової компетентності адміністративних працівників закладів освіти**

Освітня діяльність в закладах загальної середньої освіти проходить ефективно при умові її цілеспрямованої організації. Головними особами в цьому процесі відіграють адміністративні працівники закладу, до функцій яких входить налагодження сприятливого середовища для навчання та розвитку учнів, продуктивної взаємодії педагогів та інші аспекти діяльності освітнього закладу [3, с.5].

Відповідно до Закону України «Про повну загальну середню освіту» до складу адміністративних працівників закладу освіти включають співробітників, які забезпечують організаційно-управлінську та адміністративну діяльність навчального закладу. Варто відзначити, що склад адміністративних працівників може різнитися в залежності від конкретного освітнього закладу та його потреб, однак у більшості включає такі посади:

Директор (керівник) закладу загальної середньої освіти, який є головним відповідальним за управління всіма аспектами діяльності закладу;

1. Заступник (заступники) директора, що виконують функції, передбачені директором, можуть мати спеціалізовані обов'язки;

2. Секретар директора (або відповідальний за адміністративну роботу): забезпечує адміністративну підтримку, ведення документації;

3. Методисти з організації навчального процесу (завучі) – особи з педагогічних працівників, що забезпечують організацію робочого процесу на різних ланках освітнього процесу, приймають участь у розробці та

впровадженні освітніх програм, методик та інших аспектів педагогічної і виховних роботи;

4. Керівники фінансового, кадрового та інших відділів (у більшості випадків на різні районного або міського відділу) - відповідають за конкретні аспекти управління, такі як фінанси, кадри та інші.

5. Інші адміністративні працівники (охорона, технічний персонал, інші службовці). Вони виконують функції, пов'язані із забезпеченням безпеки, технічного обслуговування та інші адміністративні завдання [35].

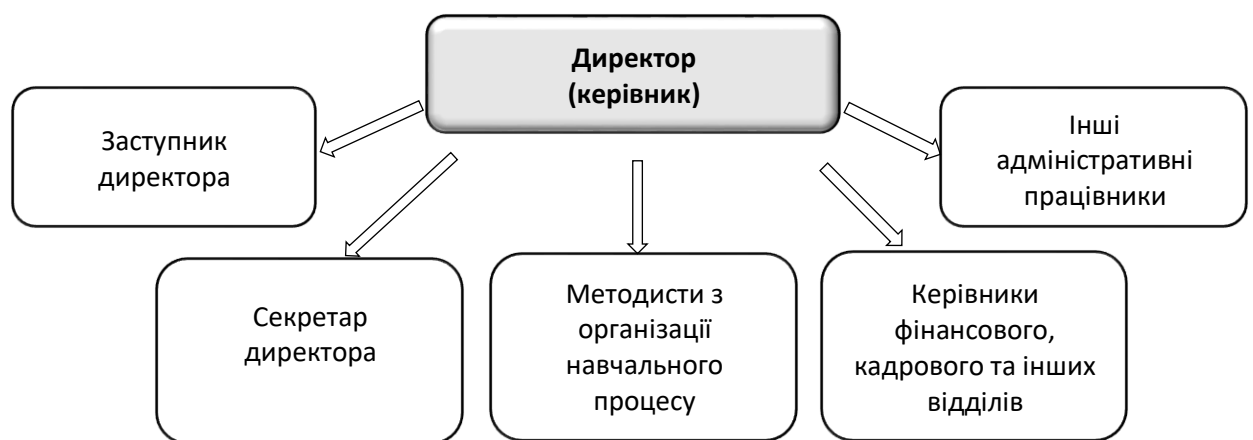


Рис. 1.1. Узагальнена схема складу адміністративного апарату закладу загальної середньої освіти

Законом України «Про повну загальну середню освіту» [35], «Професійним стандартом керівника закладу загальної середньої освіти» [36], визначена мета професійної діяльності директора закладу, яка полягає у безпосередньому управлінні закладом і відповідальності за освітню, фінансово-господарську та інші різновиди діяльності закладу. Також керівник є представником закладу освіти у відносинах із державними органами, органами місцевого самоврядування, юридичними та фізичними особами і діє без довіреності в межах повноважень, передбачених законом та установчими документами закладу освіти [36].

У кожних взаємовідносинах важливе розуміння того: «хто і на що має право та як» і «на кого покладаються обов'язки». Так, правовий статус керівника закладу освіти, як стверджує А. Мацокін, національний експерт проєкту DECIDE («Децентралізація для розвитку демократичної освіти»), це сукупність прав та обов'язків [27]. Автор розподіляє всі права керівника закладу освіти на організаційно-розпорядчі і фінансово-господарські .

Відповідно до статті 25 закону України «Про повну загальну середню освіту» в межах організаційно-розпорядчих прав керівник закладу **має право:**

- приймати рішення щодо діяльності закладу в межах повноважень, визначених законодавством та строковим трудовим договором;
- діяти від імені закладу без довіреності та представляти заклад у відносинах з іншими особами;
- підписувати документи з питань освітньої та іншої діяльності;
- ініціювати питання щодо створення або ліквідації структурних підрозділів;
- видавати відповідно до своєї компетенції накази і контролювати їх;
- звертатися до центрального органу виконавчої влади із забезпечення якості освіти із заявою про проведення позапланового інституційного аудиту зовнішнього моніторингу якості освіти або громадського акредитації закладу;
- приймати рішення з інших питань діяльності закладу освіти і визначати режим роботи закладу;
- планувати та організовувати діяльність закладу освіти;
- створювати необхідні умови для здобуття освіти особами з особливими освітніми потребам;
- затверджувати освітню (освітні) програму (програми) закладу загальної середньої освіти;
- затверджувати положення про внутрішню систему забезпечення якості освіти в закладі загальної середньої освіти;
- організувати певний освітній процес і видачу документів про освіту;

- контролювати виконання педагогічними працівниками та учнями освітньої програми, індивідуальної програми розвитку, індивідуального навчального плану [35].

В межах фінансово-господарських прав відповідно до статті 25 закону України «Про повну загальну середню освіту» керівник закладу має право:

- розробляти проєкт кошторису та подавати його засновнику або уповноваженому ним органу на затвердження;
- надавати щороку засновнику пропозиції щодо обсягу коштів, необхідних для підвищення кваліфікації працівників;
- організовувати фінансово-господарську діяльність закладу загальної середньої освіти в межах затвердженого кошторису;
- приймати рішення щодо діяльності закладу в межах повноважень, визначених законодавством та строковим трудовим договором;
- діяти від імені закладу без довіреності і представляти заклад у відносинах з іншими особами;
- видавати відповідно до своєї компетенції накази і контролювати їх виконання;
- приймати рішення з інших питань діяльності закладу освіти і визначати режим роботи закладу.

Крім того, керівники наділені повноваженнями:

- призначати на посаду, переводити на іншу посаду та звільняти з посади працівників закладу освіти;
- визначати їхні посадові обов'язки;
- заохочувати та притягати до дисциплінарної відповідальності;
- вирішувати інші питання, пов'язані з трудовими відносинами, відповідно до вимог законодавства;

Залучення будь-яких інших осіб до участі в освітньому процесі (проведення навчальних занять, лекцій, тренінгів, семінарів, майстер-класів, конкурсів, оцінювання результатів навчання тощо) здійснюється за рішенням

керівника закладу освіти. Зазначимо, що відповідальність за зміст, процедуру і наслідки зазначених заходів несе керівник закладу.

Окрім вищесказаного, Н. Воробйова акцентує увагу, що керівник закладу освіти здійснює безпосереднє управління закладом і несе відповідальність за освітню, фінансово-господарську, іншу діяльність закладу освіти (рис. 1.2) [8].



Рис. 1.2. Види відповідальності керівника закладу освіти

Зазначені вище права, повноваження і обов'язки керівника ЗЗСО потребують відповідної фахової підготовки і сформованість певних професійних компетентностей.

«Професійний стандарт керівника закладу загальної середньої освіти» [36] визначає загальні (рис. 1.3) і професійні (рис 1.4) компетентності керівника.



Рис. 2.3. Загальні компетентності керівника закладу (Відповідно до «Професійного стандарту керівника закладу загальної середньої освіти» [36])

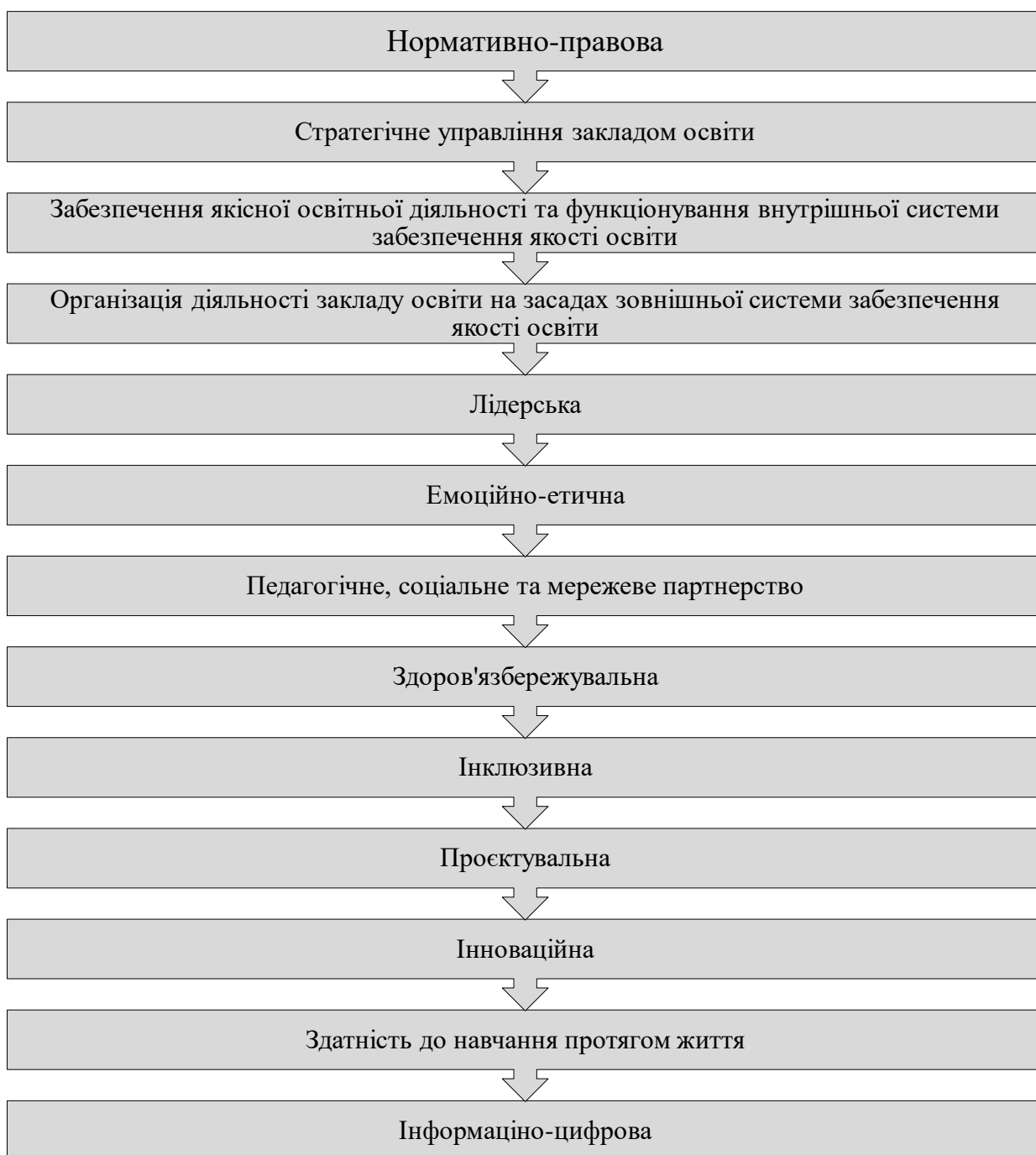


Рис. 1.4. Професійні компетентності керівника закладу (Відповідно до «Професійним стандартом керівника закладу загальної середньої освіти» [36])

Як видно зі схеми, нормативно-правова компетентність адміністративних працівників займає важливе місце серед переліку професійних компетентностей і визначає їхню «здатність виконувати свої обов'язки відповідно до чинного законодавства та нормативно-правових актів.

Це поняття включає в себе розуміння, застосування та дотримання правових норм у процесі виконання службових обов'язків» [8].

У своїй науковій статті В. Зелюк дає наступне визначення нормативно-правової компетентності керівників закладів освіти: «містить знання системи умінь і навичок вдосконалення і систематизації необхідних правових знань, які є необхідним елементом професійної компетентності управлінських кадрів; уміння аналізувати нормативні документи, контролювати виконання трудового законодавства; ставлення: верховенство закону, повага до людини як найбільшої цінності держави» [16].

Н. М. Воробйова, розкриваючи основні аспекти правової компетентності адміністративних працівників, зазначає, що вони (аспекти) можуть включати: знання законодавства, здатність застосовувати закон, дотримання процедур, етичні стандарти і комунікаційні навички (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

#### Основні аспекти правової компетентності адміністративних працівників

Аспект правової компетентності	Сутність аспекту правової компетентності
<i>Знання законодавства</i>	Адміністративні працівники повинні мати глибоке розуміння та знання чинного законодавства, що регулює їхню діяльність
<i>Здатність застосовувати закон</i>	Правова компетентність передбачає вміння адаптувати знання законодавства до конкретних ситуацій, з якими стикаються адміністративні працівники у своїй роботі
<i>Дотримання процедур</i>	Адміністративні працівники повинні знати та дотримуватися установлених процедур та правил, щоб уникнути порушень законодавства
<i>Етичні стандарти</i>	Правова компетентність включає у себе також дотримання етичних стандартів у роботі, адже деякі ситуації можуть вимагати від адміністративних працівників не лише знання закону, але й моральний розсуд
<i>Комунікаційні навички</i>	Здатність чітко та зрозуміло висловлювати свої дії та рішення у відповідності до правових норм є також важливою складовою правової компетентності

І.М. Дарманська, описуючи характеристику правової компетенції керівника закладу загальної середньої освіти, включає складові, що сприяють здатності керівників ефективно взаємодіяти з правовим середовищем та виконувати свої службові обов'язки відповідно до законодавства (рис. 1.5).

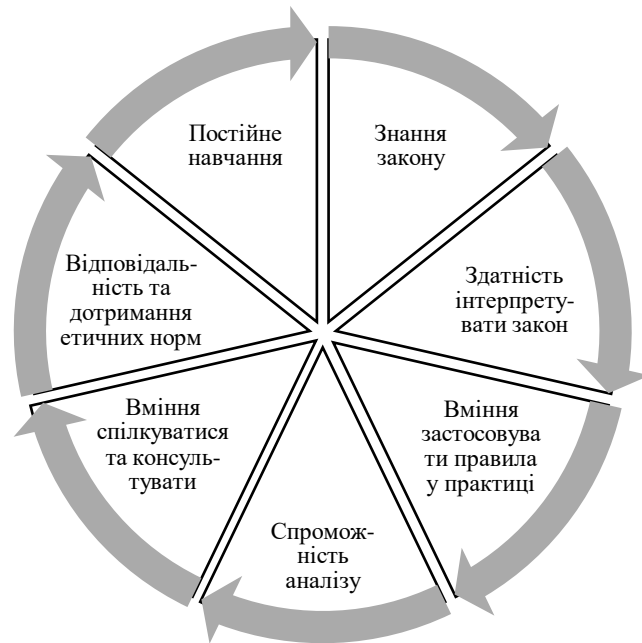


Рис. 1.5. Складові правової компетентності адміністративних працівників [10]

Уважно розглянувши подані складові правової компетентності можна сказати, що їх сукупність сприятиме адміністративним працівникам ефективно виконувати свої обов'язки та уникати правопорушень у сфері професійної діяльності.

Особливості правової компетентності керівника закладу розкрито у науковому дослідженні С. Яремчук, яка зазначає, що:

- якість управління навчальним закладом тісно пов'язана з правовою компетентністю його керівника, яка виявляється у здатності діяти адекватно, самостійно та відповідально в рамках правової системи освіти;
- акцент на чіткості результатів є важливим аспектом правової компетентності. Вона становить важливу умову для досягнення соціально-



економічної ефективності та психолого-педагогічного успіху навчального закладу;

– правова компетентність керівника не може залишатися незмінною, але повинна розвиватися паралельно зі змінами в законодавстві. Інноваційність у цьому контексті пов'язана з розвитком навчального закладу під впливом різноманітних факторів, не обмежуючись лише розподілом прав і обов'язків учасників освітнього процесу;

– низький рівень правової компетентності керівника може призвести до недостатньої юридичної відповідальності, що може викликати управлінські рішення, несумісні з його правовою компетентністю. Це може призвести до втрати контролю, конфліктів з неофіційними нормами, які, хоча можуть здаватися ефективними, але приховують ризики втрати авторитету управління та пов'язаних із цим юридичних проблем [45].

Отже, сформованість правової компетентності допомагає адміністративним працівникам ефективно виконувати свої обов'язки, зменшуючи ризик виникнення правопорушень та сприяючи забезпеченню законності в сфері їхньої діяльності.

## **1.2. Роль правової компетентності у сфері освіти**

Роль правової компетентності у сфері освіти є визначальною, оскільки впливає на всі аспекти освітнього процесу та управління освітніми закладами. Розширення функцій сучасної школи та вдосконалення її діяльності спричинили значні зміни у житті шкільного колективу, а це, у свою чергу, значно ускладнює роботу керівника освітнього закладу. Так, реформування освіти потребують від педагогів і адміністрації закладів освіти впроваджувати нові форми, технології та методи організаційно-педагогічної діяльності, що спрямовані на розв'язання нетрадиційних завдань в управлінні закладом. А для успішної реалізації цих завдань необхідне невідхильне дотримання правових і

технологічних аспектів управління навчальним закладом в умовах модернізаційних змін.

Збільшення значення правової культури керівника загальноосвітнього закладу пов'язане також з потребою врахування особливостей соціального середовища закладу, а також із загальними демократичними тенденціями розвитку суспільства. Так, в законодавстві про освіту передбачено зміни в методах управління, переходячи від широкого використання індивідуальних владних розпоряджень «зверху-вниз» до нормативно-правового регулювання діяльності ЗССО як юридичної особи [43, с. 17].

У зв'язку із вищесказаним, правова компетентність охоплює розуміння та дотримання законів і підзаконних актів, нормативів, правил, на які вони мають опиратися при здійсненні управлінської діяльності. Крім того, правова культура, за словами М. Шевцова та О. Шевцової в контексті управління освітнім закладом, включає розуміння принципів права в контексті учасників педагогічного процесу та способи правового регулювання їхніх відносин [44].

Рівень правової компетентності керівника закладу освіти впливає на різні сфери управління, оскільки від нього залежить здатність вирішувати правові питання, дотримуватися нормативів та впроваджувати законні практики. До ключових сфер управління закладом освіти, на які впливає рівень правової компетентності керівника, відносяться:

- управління персоналом;
- фінансове управління;
- забезпечення якості освіти;
- управління безпекою та гігієною;
- забезпечення аспектів інклюзивності;
- взаємодія з громадськістю;
- вирішення конфліктів;
- розвиток закладу освіти тощо.

Особливо важливим в управлінні персоналом закладу є спроможність керівника коректно і нормативно правильно вирішувати трудові питання. Знання трудового законодавства дозволяє керівнику ефективно вирішувати питання щодо укладання контрактів, виплати зарплат, вирішення трудових конфліктів і т. д. В умовах збільшення автономності закладів освіти, розуміння фінансового законодавства дозволяє керівнику ефективно управляти бюджетом, готувати фінансові звіти та дотримуватися фінансових норм.

Правова компетентність важлива також для забезпечення відповідності навчальних програм вимогам законодавства, а також впровадження стандартів та нормативів. Також керівник має мати знання щодо стандартів безпеки в закладі, включаючи протипожежні норми та санітарні вимоги, розуміти дотримуватися законодавства щодо регулювання прав дітей з особливими потребами на отримання освітніх послуг. Загальною метою для керівника в цьому випадку є дотримання принципів рівних можливостей, забезпечення законності та високого рівня етичності в діяльності освітнього закладу, що сприяє створенню сприятливого середовища для учнів, педагогів та інших учасників освітнього процесу.

Не менш важливою сферою в роботі керівника є взаємодія з громадськістю, батьками та іншими зацікавленими сторонами. Досвід у розумінні юридичних аспектів допомагає керівнику взаємодіяти з громадськістю, правильно добирати методи роботи, аргументи для вирішення суперечок та конфліктів відповідно до законодавства та правових процедур.

Також при роботі керівник має звертати увагу на нормативні вимоги до дотримання прав на інтелектуальну власність, дотримання правил щодо цифрового простору, захист конфіденційної інформації тощо.

Це лише кілька прикладів, які розкривають важливість володіння правовою компетентністю керівника у різних аспектах діяльності. Інші сфери, в яких керівник має дотримуватися нормативно-правових норм на основі володіння норм права, показано на рисунку 1.6.



Рис. 1.6. Аспекти правової компетентності адміністративного працівника

З рисунку видно, що керівник і адміністративні працівники мають бути обізнаним з правових аспектів різних сфер діяльності закладу, а саме:

- щодо організації освітнього процесу, прав та обов'язків учасників освітнього процесу, фінансової діяльності закладу та інших аспектів;

- щодо впровадження нових законів та реформ у сфері освіти адміністративні працівники повинні бути в курсі останніх змін в законодавстві та готові до їх впровадження;

- задля уникнення порушень та забезпечення ефективної роботи організаційних структур у закладі освіти мають знати і розуміти адміністративні процедури та правила;

- задля розробки і впровадження правової політики в закладі освіти, забезпечуючи їхню відповідність законодавству та враховуючи специфіку освітньої сфери;

- задля надання правової консультації як співробітникам закладу освіти, так і іншим зацікавленим сторонам;

- задля вирішення правових конфліктів, будь то у відносинах зі співробітниками, учнями, батьками або іншими зацікавленими сторонами;

- задля захисту прав та інтересів закладу освіти у разі конфліктів, правопорушень чи інших правових труднощів;

- для ефективної комунікації з педагогічним персоналом, вирішення правових питань, що виникають у навчальному процесі, та надання відповідної юридичної підтримки;

- для розуміння та застосування норм працевлаштування, прав та обов'язків працівників освітнього закладу, вирішення трудових питань та конфліктів;

- для забезпечення права та інтереси учнів та їхніх батьків, зокрема, у відношенні до доступу до освіти, безпеки, захисту особистих даних та інших правових аспектів;

- для налагодження взаємодії з батьками та опікунами учнів, вирішуючи правові питання, що стосуються участі батьків у житті освітнього закладу;
- для усвідомленого запобігання можливим правопорушенням та конфліктам у закладі освіти, включаючи розробку та впровадження внутрішніх правил та процедур;
- для розуміння фінансових аспектів, пов'язані з фінансуванням освітнього закладу, забезпеченням бюджетної дисципліни та відповідністю до фінансового законодавства;
- для формування партнерських відносин з іншими закладами освіти, громадськими і комерційними структурами та іншими стейкхолдерами,, дотримуючись відповідних законодавчих вимог;
- для взаємодії з органами влади, з органами державного контролю в сфері освіти, забезпечуючи відповідність законам та стандартам;
- для взаємодії з громадськістю, вирішуючи правові питання, які можуть виникнути у відносинах з представниками громадськості, батьками, громадськими організаціями тощо;
- для врахування аспектів міжнародної співпраці у сфері освіти та встановлення взаємодії з міжнародними партнерами на основі розуміння аспектів міжнародних стандартів у галузі освіти;
- для розробки та впровадження освітніх ініціатив, спрямованих на підвищення правової культури учасників освітнього процесу;
- для розробки та впровадження інноваційних методів і підходів у сфері освіти, враховуючи відповідність нововведень законодавству та регулятивам;
- для розуміння правових аспектів використання технологій та цифрових ресурсів у навчальному процесі, включаючи питання конфіденційності та захисту особистих даних;
- для забезпечення інформаційної безпеки внаслідок використання інформаційних технологій в освітньому процесі, розробки заходів забезпечення конфіденційності, цілісності та доступності інформації;

- для розуміння сутності і процесу управління ризиками, пов'язаними з можливими правопорушеннями або невідповідністю законодавству;
- при плануванні та проведенні заходів, таких як конференції, семінари, свята тощо, з метою забезпечення їхньої відповідності законодавству;
- для розуміння та захисту прав на інтелектуальну власність, таких як авторські права, патенти, які можуть виникати в контексті освітнього процесу;
- для забезпечення безпеки та охорони здоров'я учасників освітнього процесу, включаючи дотримання відповідних стандартів та норм;
- для розробки, впровадження і виконання механізмів контролю за якістю надання освітніх послуг, враховуючи вимоги законодавства та стандартів;
- для забезпечення рівних можливостей для всіх учасників освітнього процесу, незалежно від їхньої раси, статі, віку, інвалідності чи інших характеристик;
- для правильного ведення документації, складання звітів та забезпечення відповідності внутрішнім та зовнішнім вимогам щодо звітності [32, 43].

Отже, правова компетентність у сфері освіти допомагає створити правовий фундамент для стабільного та ефективного функціонування закладу освіти, забезпечуючи відповідність нормам та стандартам, а також захищаючи права та інтереси всіх учасників освітнього процесу. Тому правова компетентність є основою для стійкості та успішності закладів освіти. Забезпечення відповідності всіх аспектів їх діяльності законодавчим нормам сприяє створенню сприятливого середовища для розвитку учнів, ефективної роботи педагогічного колективу та сприяє добрим відносинам з громадськістю.

### 1.3. Сучасні вимоги до правової компетентності адміністративних працівників в умовах змін законодавства

Сучасні вимоги до правової компетентності адміністративних працівників в умовах змін законодавства охоплюють різні аспекти, враховуючи високу динаміку та комплексність сучасного юридичного середовища (рис.1.7).

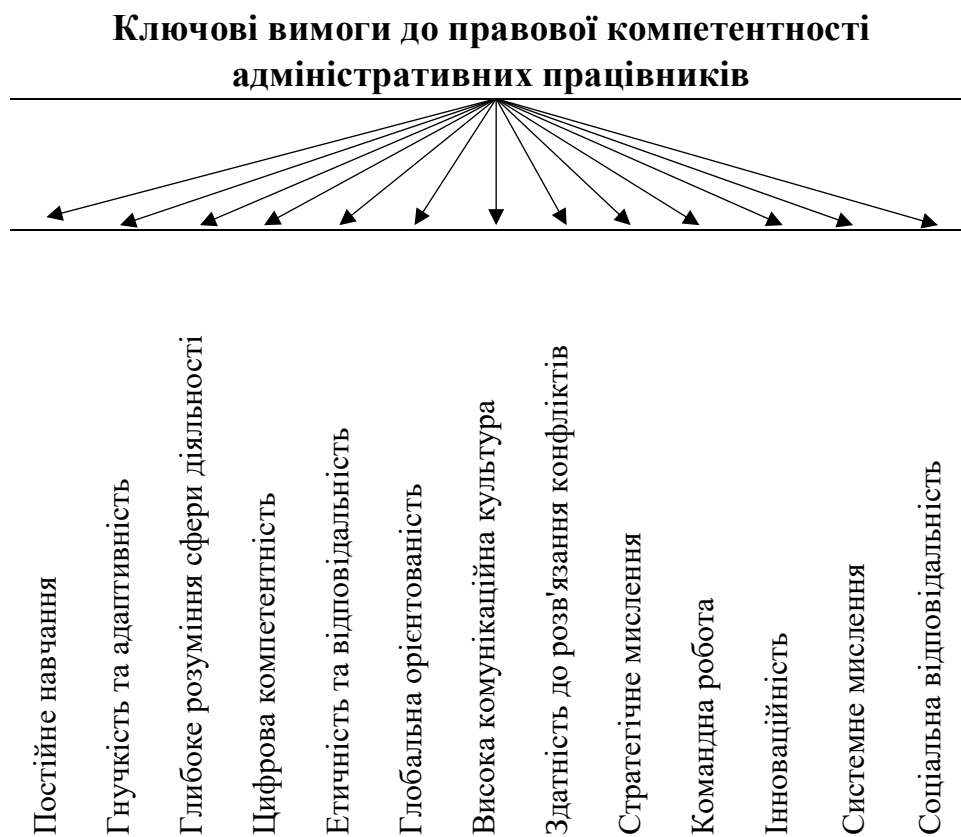


Рис. 1.7. Ключові вимоги до правової компетентності адміністративних працівників

Зазначимо, що правова культура та компетентність складається зі взаємозумовлених та взаємозалежних компонентів, які взаємодіють між собою. Ці елементи інтегруються в одне цілісне утворення - правову культуру та компетентність. Вони становлять важливу складову професійної



компетентності керівника закладу освіти, необхідної для успішної професійної діяльності.

На основі досліджень науковців [4; 19; 25; 33] розкриємо, що розуміється під кожною окремою компетентністю.

*1. Постійне навчання* включає в себе систематичне вивчення нових законодавчих акти та змін в правовому освітньому полі. Для цього доцільно:

- аналізувати та інтерпретувати нові закони в освітній галузі, що передбачає не лише вміння виявляти зміни в законодавстві, але й ретельний аналіз з метою зрозуміння їх практичного впливу на освітню діяльність;

- приймати участь у професійних заходах, семінарах та навчаннях, на яких розглядаються нові тенденції та передові практики у правовій освітній галузі. Це допоможе директору впроваджувати ефективні методи управління, спираючись на нововведення, і керувати закладом на правових засадах;

- підтримання комунікації з юридичними експертами в галузі освіти дозволить директору отримувати в разі потреби швидку та кваліфіковану правову консультацію;

Отже, самостійне або в межах спеціалізованого навчання вивчення юридичних питань дозволяє директору мати глибше розуміння правового середовища, в якому функціонує заклад освіти, краще розуміти наслідки своїх рішень і здійснювати їх відповідно до чинного законодавства, зменшує випадки порушень правил і законів, ефективніше спілкуватися з юридичними консультантами та іншими фахівцями у цій області.

*2. Гнучкість та адаптабельність* включає в себе:

- прогнозування змін та їхніх наслідків, що сприяє кращому орієнтуванню директора в надзвичайно динамічному середовищі, визначати можливі впливи змін у законодавстві на діяльність закладу;

- створення механізмів оперативного реагування, тобто формування готовності директора до розробки механізмів та планів дій для швидкого впровадження змін в робочі процеси та процедури;

- контингентне планування, що передбачає розробку планів у випадку негативних наслідків змін у законодавстві та прийняття запобіжних заходів для зменшення ризиків.

Ці аспекти підкреслюють важливість не лише реакції на зміни в законодавстві, але і активної участі в їхньому передбаченні та підготовці до них, щоб забезпечити ефективність діяльності в умовах постійних змін.

### 3. Глибоке розуміння сфери діяльності передбачає:

- розуміння освітніх норм і стандартів, дотримання вимог законодавства, визначених національними та регіональними органами освіти.

- розвинені лідерські якості, вміння стратегічного планування та розвитку закладу;

- здатність взаємодіяти з батьками, учнями, вчителями та іншими зацікавленими сторонами для підтримки загальної мети освітнього закладу;

- здатність раціонально розподіляти бюджетні ресурси та розробляти ефективні фінансові стратегії;

- створення умов для професійного росту вчителів, розуміння потреб та можливостей педагогічного персоналу для їхнього подальшого розвитку.

- розуміння принципів інклюзивної освіти, забезпечення створення умов для успішного навчання всіх учнів, включаючи тих, у кого є спеціальні освітні потреби.

Ці елементи підкреслюють потребу глибокого та конкретного розуміння особливостей освітньої галузі, щоб ефективно взаємодіяти з юридичними аспектами та розвивати стратегії, відповідні її умовам і вимогам.

### 4. Цифрова компетентність включає в себе:

- інформаційну грамотність: здатність ефективно шукати, аналізувати та використовувати інформацію з Інтернету та інших цифрових джерел, розуміння основних понять і принципів обробки даних.

- знання та вміння використовувати електронні платформи для навчання та управління навчальним процесом, впроваджувати та використовувати електронні підручники та ресурси;

- ефективного використання адміністративних систем, вміння використовувати цифрові інструменти для управління фінансами, ресурсами, та іншими аспектами адміністративної діяльності, вміння використовувати платформи для моніторингу та звітності;

- розуміння принципів електронної безпеки та вміння захищати конфіденційні дані, спроможність ефективно взаємодіяти з технічними службами для забезпечення безпеки інформації;

- знання та вміння використовувати соціальні мережі для взаємодії з педагогічним колективом, батьками та іншими стейкхолдерами, вміння ефективно комунікувати через електронні засоби зв'язку;

- спроможність розробляти та впроваджувати стратегії використання технологій для поліпшення навчального процесу та управлінських практик, вміння визначати потреби закладу освіти щодо цифрових інновацій та впроваджувати їх.

Цифрова компетентність є ключовим елементом успішного управління закладом освіти в епоху швидких змін та розвитку цифрових технологій.

*5. Етичність та відповідальність* включає в себе:

- чесність, справедливість, відмова від конфлікту інтересів (інтегритет);
- відкритість у взаємодії зі стейкхолдерами, забезпечення доступу до інформації для всіх зацікавлених сторін та активна комунікація процесів та рішень (прозорість);

- прийняття відповідальності за прийняті рішення задля збереження фінансової стабільності закладу, розуміння та виконання фінансових зобов'язань перед всіма зацікавленими сторонами;

- врахування поглядів та потреб громадськості у процесі прийняття рішень, активна участь у громадських ініціативах.

- сприяння розвитку етичної культури, демонстрація справедливості та рівноправ'я, забезпечення справедливого та рівноправного підходу до всіх членів колективу та стейкхолдерів (етичне лідерство);
- етика досліджень та навчання, дотримання етичних стандартів у проведенні досліджень та наданні освітніх послуг;
- сприяння розвитку принципів сталого розвитку, врахування екологічних та соціальних аспектів в управлінні, здійснення управлінської діяльності, яка сприяє сталому розвитку та збереженню навколишнього середовища.

Ці принципи відображають важливість високих етичних стандартів та соціальної відповідальності в управлінні освітнім закладом.

*6. Глобальна орієнтованість* включає в себе:

- розуміння міжнародних конвенцій, стандартів та угод, які можуть впливати на діяльність організації, аналіз міжнародних досліджень та рекомендацій;
- участь у міжнародних проектах та ініціативах, встановлення співпраці з міжнародними партнерами для обміну кращими практиками та ресурсами;
- розвиток міжкультурних навичок, вміння ефективно взаємодіяти в міжнаціональному колективі, здатність ефективно спілкуватися та вирішувати конфлікти в міжнаціональному середовищі.

Глобальна орієнтованість адміністративних працівників в умовах змін законодавства визначає їхню здатність ефективно пристосовуватися до міжнародних стандартів, враховувати глобальні тренди та зміни в законодавстві, що можуть впливати на діяльність організації.

*7. Висока комунікаційна культура* включає в себе:

- відкритість та чесність, забезпечення доступу до необхідної інформації для всіх працівників та стейкхолдерів, відмова від недостовірної чи маніпулятивної інформації;

- ефективне використання комунікаційних каналів, забезпечення легкого доступу до важливої інформації через внутрішні та зовнішні комунікаційні засоби;

- взаємодія та комунікація в команді, формування сприятливого комунікаційного середовища, забезпечення ефективною внутрішньої та міжвіддільної комунікації;

- проактивність та висловлення ініціативи - створення умов для висловлення ідей та ініціатив, навіть у випадку змін законодавства, залучення до активної дискусії та діалогу щодо змін та їх можливого впливу на діяльність;

- культура конструктивної критики - створення атмосфери довіри, забезпечення відкритості для конструктивного обговорення питань та проблем, позитивне сприйняття конструктивних зауважень та їх використання для удосконалення роботи.

- культура взаємопідтримки задля розвитку колективного духу і співпраці серед працівників, підтримка колег у періоди змін та адаптації до нового законодавства.

8. *Здатність до розв'язання конфліктів* включає в себе:

- аналіз та розуміння факторів, що спричинили конфлікт, включаючи нові законодавчі зміни, знання нових правил і нормативів для правильного тлумачення конфліктних ситуацій;

- емпатія та комунікація - емпатичне слухання всіх сторін конфлікту для визначення їхніх потреб та обставин, ясне та відкрите спілкування щодо змін в законодавстві та їх можливого впливу на конфлікт;

- стратегічне планування, визначення кроків, які потрібно вжити для вирішення конфлікту в контексті нових законодавчих умов, аналіз потенційних варіантів та їх можливого впливу на сторони конфлікту;

- застосування посередницьких методів для сприяння домовленості та знайшення компромісів, залучення експертів для об'єктивного вирішення

конфлікту в умовах змін законодавства;

- використання креативних підходів для розв'язання конфлікту в контексті нових нормативів, готовність шукати нові рішення в умовах невизначеності;

Здатність адміністративних працівників ефективно вирішувати конфлікти в умовах змін законодавства є важливою для підтримки продуктивної роботи та забезпечення гармонійного функціонування організації.

9. *Стратегічне мислення* допомагає адаптуватися до змін в законодавстві, у плануванні і впровадженні ефективних стратегій в умовах невизначеності і включає в себе:

- регулярний огляд та аналіз змін в законодавстві, які можуть вплинути на діяльність організації, розуміння, які аспекти нових законів можуть вплинути на бізнес-процеси та стратегію;

- розробка планів на основі аналізу змін в законодавстві та їхнього впливу, робота з різними сценаріями розвитку подій та їхнім впливом на організацію;

- широкий погляд на внутрішнє та зовнішнє середовище, розуміння внутрішніх ресурсів та обмежень закладу, визначення можливих зовнішніх впливів, таких як економічні, соціокультурні, технологічні, політичні чинники;

- спрямованість на мету та цілі, установлення довгострокових цілей, які відображають візію та місію організації, визначення метрик для вимірювання успіху стратегій та досягнення цілей;

- адаптабельність до змін: здатність змінювати стратегію та плани відповідно до змін в законодавстві та бізнес-умовах, ефективне вирішення проблем та викликів, що виникають внаслідок змін у законодавстві;

- комунікація та взаємодія, відкрите спілкування стосовно стратегії та планів адаптації до змін в законодавстві, співпраця з різними стейкхолдерами для сприяння реалізації стратегії.

*10. Командна робота* включає в себе:

- розуміння ролей та відповідальностей, розподіл завдань та визначення відповідальностей для кожного члена команди, забезпечення того, що ролі в команді враховують нові вимоги та відповідальності, пов'язані із змінами в законодавстві;
- забезпечення відкритого обміну інформацією стосовно змін в законодавстві та їхнього впливу, регулярні зустрічі для обговорення новин, оновлень та планів дій;
- спільне прийняття рішень, залучення членів команди до прийняття рішень, пов'язаних із змінами в законодавстві, врахування різноманітних точок зору для прийняття збалансованих рішень;
- вміння об'єднання команди навколо спільних стратегічних цілей та завдань, розвиток командного духу, створення атмосфери взаємодопомоги та підтримки в команді, розвиток спільних цінностей та норм в команді.
- забезпечення команди необхідними знаннями та навичками для розуміння та впровадження змін в законодавстві, підтримка процесу навчання та розвитку, який сприяє адаптивності до нових умов;
- лідерство та мотивація, встановлення спільних цілей, які мотивують членів команди до спільних зусиль.

*11. Інноваційність* включає в себе:

- постійний аналіз і відстеження змін в законодавстві, які можуть вплинути на діяльність закладу,
- створення інноваційних стратегій, які дозволяють закладу ефективно адаптуватися до змін в законодавстві, застосування новаторських методів та підходів у вирішенні завдань, пов'язаних з законодавством;
- стимулювання творчості та ініціативи, забезпечення атмосфери, де співробітники можуть висловлювати ідеї та запропоновані рішення,
- співпраця та обмін ідеями, створення груп, спрямованих на розв'язання конкретних проблем або завдань, впровадження інструментів для

спільної роботи та обміну інноваційними ідеями;

- впровадження сучасних технологій для оптимізації робочих процесів, завдань повсякденних операцій за допомогою автоматизованих систем.

- забезпечення персоналу необхідними знаннями та навичками для впровадження програм навчання, спрямованих на розвиток навичок аналізу та інноваційного мислення;

- спрямованість на пошук ефективних та інноваційних методів використання ресурсів, визначення та впровадження методів економії ресурсів у зв'язку із змінами в законодавстві.

*12. Системне мислення* допомагає адміністративним працівникам розуміти комплексність організації та ефективно пристосовуватися до змін у законодавстві і включає в себе:

- розуміння взаємозв'язків, як різні елементи організації та їхні взаємозв'язки впливають на діяльність, оцінка впливу змін в законодавстві на внутрішні та зовнішні аспекти організації;

- прийняття комплексних рішень, врахування всіх можливих впливів при прийнятті рішень, застосування методів аналізу системи для прийняття комплексних рішень у контексті правових вимог;

- здатність швидко реагувати на зміни в законодавстві та адаптувати робочі процеси, розвиток стратегій для ефективних дій в умовах невизначеності;

- розробка стратегій на основі прогнозу розвитку ситуації, готовність до вирішення проблем та викликів, які можуть виникнути внаслідок нових правових норм.

*13. Соціальна відповідальність* передбачає балансування інтересів стейкхолдерів та прийняття рішень, які сприяють соціальному розвитку та добробуту спільноти і включає в себе:

- етичне лідерство - виявлення високого ступеня етичності та демонструвати зразків етичного лідерства, аналіз та урахування соціальних



впливів при ухваленні стратегічних та управлінських рішень;

- забезпечення відкритості та прозорості у відносинах з різними групами зацікавлених сторін, здійснення дій, спрямованих на поліпшення соціально-економічного становища місцевих громад;

- забезпечення умов праці соціальним та законодавчим стандартам, здійснення заходів для підвищення задоволеності працівників та їх соціального благополуччя;

- екологічна відповідальність – врахування впливу управлінських рішень на навколишнє середовище, розвиток та впровадження екологічних ініціатив та програм;

- сприяння та участь в програмах соціального розвитку та благодійних ініціативах, взаємодія з громадськими та неприбутковими організаціями для досягнення спільних соціальних цілей.

Отже, зазначені вище вимоги відображають важливість широкого та глибокого розуміння різних аспектів роботи в освітньому закладі та здатність директора ефективно взаємодіяти з різними стейкхолдерами для досягнення успіху закладу.

### **Висновок до 1 розділу**

Аналіз літературних джерел з теми дослідження дозволив узагальнити поняття про правову компетентність адміністративних працівників закладу. Встановлено, що згідно Закону України «Про повну загальну середню освіту» до складу адміністративних працівників закладу входять співробітники, які організаційно-управлінську та адміністративну діяльність навчального закладу.

Правова компетентність адміністративних працівників закладів освіти є важливою складовою їх професійної діяльності. Вона передбачає знання законодавства, здатність застосовувати закон, дотримання процедур, етичних стандартів і комунікаційні навички.

З'ясовано складові правової компетентності адміністративних працівників. Виявлено, що правова компетентність керівника закладу освіти є особливо важливою, оскільки він є відповідальним за діяльність закладу в цілому. Керівник повинен мати глибоке розуміння та знання чинного законодавства, що регулює освітній процес, а також вміти адаптувати знання законодавства до конкретних ситуацій. Можна зазначити, що сформованість правової компетентності допомагає адміністративним працівникам ефективно виконувати свої обов'язки, зменшуючи ризик виникнення правопорушень та сприяючи забезпеченню законності в сфері їхньої діяльності.

Також у цьому розділі розкрито сучасні вимоги до компетентності адміністративних працівників в умовах змін законодавства.

## **РОЗДІЛ II. ДІАГНОСТИКА РІВНЯ ПРАВОВОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПРАЦІВНИКІВ МАТРОСЬКОГО ЗАКЛАДУ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ**

### **2.1. Аналіз діяльності Матроського ЗЗСО та особливостей обов'язків адміністративних працівників закладу**

Діагностика рівня правової компетентності адміністративних працівників проводилася на базі Матроського закладу загальної середньої освіти Саф'янівської сільської ради Ізмаїльського району Одеської області під час виробничої (дослідно-аналітичної) практики.

Загальна характеристику закладу складено на основі щорічного звіту директора Матроського ЗЗСО про свою діяльність на посаді протягом 2022 – 2023 навчального року. До щорічного звіту входять такі показники: загальна інформація про заклад; кадрове забезпечення; науково-методичне забезпечення освітнього процесу; навчальна діяльність здобувачів освіти; результати державної підсумкової атестації та зовнішнього незалежного оцінювання; виховна та позакласна робота; соціальний захист; співпраця з батьками; збереження і зміцнення здоров'я здобувачів освіти та працівників закладу; стан охорони праці та безпеки життєдіяльності; фінансово-господарська діяльність; управлінська діяльність.

Розглянемо зазначені показники для подальшого аналізу.

*Загальна інформація про заклад.* Матроський заклад загальної середньої освіти – це установа, яка забезпечує загальну середню освіту і знаходиться в комунальній власності Саф'янівської сільської ради Ізмаїльського району Одеської області. У 2022-2023 навчальному році освітній процес був організований відповідно до програми на поточний навчальний рік. Заклад діяв відповідно до свого Статуту і проводив навчання в три зміни.

Педагогічний колектив закладу активно працював над збереженням і розвитком класової мережі. На початку 2022-2023 навчального року в

Матроському ЗЗСО було 13 класів: 4 класи для 1-4 класів, 7 класів для 5-9 класів і 2 класи для 10-11 класів. Всього розпочали навчання 282 учні, включаючи 9 дітей, які отримували освіту за інклюзивною формою.

В умовах сьогодення основною метою навчального закладу є підвищення якості освіти через впровадження інновацій та сучасних підходів до оцінювання, зокрема формувального оцінювання, само- та взаємооцінювання, а також дотримання основних принципів Нової української школи (НУШ), таких як дитиноцентризм, педагогіка партнерства та інтеграція предметів. У зв'язку із карантинними обмеженнями та введенням військового стану в країні, цей навчальний рік виявився особливим у відношенні організації та проведення освітнього процесу.

Навчання відбувалося як у традиційному очному форматі, так і з використанням дистанційних методів. Важливо відзначити високий рівень праці педагогічного колективу в умовах дистанційного навчання. Адміністрація та вчителі обрали ефективні платформи для проведення дистанційного навчання, такі як веб-сервіс Google Classroom для роботи, онлайн-уроки через сервіс Google Meet відповідно до розкладу та спілкування в групах у Viber.

Забезпечено ефективний зв'язок з учнями та їх батьками. На кінець 2022/2023 навчального року в закладі навчалось 282 учні. Оцінювання досягнень учнів 5-11 класів показало, що 6% мають високий рівень, 34% - достатній, 57% - середній, і лише 3% - початковий. Успішність становить 97%, а якість знань (високий та достатній рівні) - 40%. Важливо відзначити тенденцію зростання кількості учнів із достатнім рівнем навчальних досягнень, тому необхідно акцентувати увагу на роботі з цією категорією учнів у наступному навчальному році та розвивати їх потенціал.

За результатами навчального року особливо високий рівень у навчанні досягли 8 учнів 5-10 класів, а два учні 11-го класу завершили 2022/2023

навчальний рік з золотою медаллю. У цілому важливо відзначити кадрове забезпечення.

*Кадрове забезпечення.* У навчальному році 2022-2023 у закладі освіти було 32 педагогічних працівників, включаючи директора, 3 заступників директора з НВР, 2 вихователі груп дошкільного підрозділу, педагога-організатора, практичного психолога, соціального педагога, вчителя-логопеда (вакансія), бібліотекара, 4 асистентів учителя з інклюзивним навчанням, медсестру та 2 сумісники (вчителі предметники).

Педагогічні працівники мають наступні кваліфікаційні категорії: «спеціаліст вищої категорії» – 9 осіб, «спеціаліст I категорії» – 9 осіб, «спеціаліст II категорії» – 4 особи, «спеціаліст» – 9 осіб. Щодо педагогічних звань, є 2 вчителі-методиста та 1 старший учитель.

Зазначимо, що якість педагогічного складу є високою, що дозволяє більш ефективно розв'язувати педагогічні завдання. Протягом навчального року відбулося два звільнення серед педагогічних працівників, але загальна кількість працівників залишилась стабільною.

Протягом 2022/2023 навчального року в закладі також проводилися предметні олімпіади. В цих змаганнях взяли участь 54 учні, зокрема в українськомовних олімпіадах – 20 учнів.

*Науково-методичне забезпечення освітньої діяльності.* Відповідно до річного плану роботи закладу протягом 2022-2023 навчального року, педагогічний колектив функціонував відповідно до вимог статей Конституції України, Законів України «Про освіту» та «Про повну загальну середню освіту», а також враховував Укази Президента України, спрямовані на підтримку пріоритетного розвитку освіти в Україні, такі як «Про заходи щодо забезпечення пріоритетного розвитку освіти» та «Про Національну доктрину розвитку освіти». Метою цієї роботи було створення умов для рівного доступу до якісної освіти та подальший розвиток освіти.

Для підтримки та стимулювання творчого професійного росту вчителів широко використовувалася можливість атестації педагогічних кадрів. Упродовж 2022-2023 навчального року відбулося вісім засідань методичної ради. Метою роботи ради протягом цього навчального року було постійне підвищення рівня педагогічної майстерності, ерудиції та компетентності вчителів у процесі викладання предметів. Також у навчальному закладі проводилися різні заходи, які спрямовані на підвищення рівня компетентності працівників: круглі столи, семінари, відкриті уроки, майстер класи та інше.

*Навчальна діяльність учнів.* Усього у закладі освіти навчаються 278 здобувачів освіти, які навчаються у 13 класах. У більшості, це діти які проживають на території села.

Процес оцінювання навчальної діяльності учнів за навчальний рік відбувався відповідно до Методичних рекомендацій, які були затверджені Міністерством освіти України наказом від 01 квітня 2022 року № 290 «Про затвердження методичних рекомендацій щодо окремих питань завершення 2021-2022 навчального року».

Після завершення 2022-2023 навчального року учні 1-10 класів були переведені до наступного класу. З 11 класів випустили 18 здобувачів освіти. У закладі за період 2022-2023 навчального року діяли 13 класів і 3 гуртки. Важливу увагу приділяли роботі з обдарованими дітьми.

Державна підсумкова атестація. Зовнішнє незалежне оцінювання.

У навчальному році 2022-2023 здобувачам загальної середньої освіти, відповідно до нормативно-правових актів, було надано звільнення від проходження державної підсумкової атестації. Це рішення визначене Законом України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України в сфері освіти» від 24 березня 2022 року (№2157 І-Х) та наказом МОН України від 28 лютого 2022 року (№242) «Про звільнення від державної підсумкової атестації учнів, які завершують здобуття початкової та базової загальної середньої

освіти у 2021-2022 навчальному році». Відзначення «звільнений(а)» робиться відповідно до цього вирішення у відповідній графі додатку про освіту.

У 2022-2023 навчальному році учнів 11-го класу також було звільнено від проходження ДПА. Всі випускники були зареєстровані для участі у НМТ-2023. Однак, через введений режим воєнного стану, були внесені зміни, і реєстрація на ЗНО дала можливість учням 11-го класу пройти мультипредметний тест (з української мови, історії України та математики) для вступу до ВНЗ. 13 учнів виявили бажання скласти НМТ.

*Виховна та позакласна робота.* Усі заходи виховної роботи в закладі освіти протягом навчального року 2022-2023 були орієнтовані на національно-патріотичне виховання. Педагог-організатор активно впроваджував річний план роботи, зосереджений на цілях і завданнях зазначеної спрямованості. Враховуючи воєнну ситуацію в населеному пункті, педагогам рекомендувалося адаптувати освітній процес, включаючи як очні, так і дистанційні форми навчання.

У умовах введеного воєнного стану, освітні програми та навчальний план рекомендувалося виконувати, ущільнюючи навчальний матеріал, сприяючи самостійній навчальній діяльності учнів, та проводячи додаткові консультації з використанням технологій дистанційного навчання. Ці рекомендації були визначені наказом Міністерства освіти і науки України від 1 квітня 2022 року №290 «Про затвердження методичних рекомендацій щодо окремих питань завершення 2022/2023 навчального року».

*Соціальний захист.* Основною метою діяльності соціального педагога є створення сприятливих умов для всебічного розвитку особистості дитини, також надання комплексної соціально-психолого-педагогічної допомоги для сприяння саморозвитку та самореалізації у процесі соціалізації. Крім того, соціальний педагог забезпечує захист прав дитини, охоплюючи соціальний, психолого-педагогічний та моральний аспекти її життєвого простору.

Особлива увага приділяється організації профілактичної роботи з метою

запобігання девіантної поведінки. Протягом року здійснюється огляд житлово-побутових умов учнів, які мають тенденції до девіантної поведінки, та проводяться профілактичні бесіди як з учнями, так і з їхніми батьками.

Також ведеться систематичний контроль за відвідуванням учнями навчального закладу та надається інформація директору для подальшого виконання відповідних заходів.

*Співпраця з батьками.* Педагогічний колектив тісно взаємодіє з батьками для створення найбільш сприятливих умов для розвитку здобувача освіти. Батьки виступають як соціальні партнери школи та активно включаються в освітні процеси. Вони приймають участь у різноманітних позакласних подіях, пов'язаних із різноманітними інтересами учнів, а також у сімейних святах.

Класні керівники активно співпрацюють із сім'ями своїх вихованців, відвідуючи їхні домівки та тримають з ними регулярний зв'язок.

*Збереження і зміцнення здоров'я здобувачів освіти та працівників закладу.* Надання медичного обслуговування працівникам освіти відповідає встановленій нормативно-правовій базі. Для забезпечення медичною допомогою учасників навчального процесу та вчителів закладу був створений медичний кабінет, де працює медична сестра Квітка Т.П. Працівники закладу постійно проходять медогляд згідно графіку. Щорічно проводиться медичне обстеження учнів. Згідно з результатами цього огляду, на основі довідок від лікувальних установ формуються спеціальні медичні групи, а також уточнюються списки учнів підготовчої, основної групи та осіб, які звільнені від занять фізичною культурою на поточний навчальний рік.

*Стан охорони праці та безпеки життєдіяльності.* Робота з охорони праці, безпеки життєдіяльності, виробничої санітарії та профілактики травматизму дітей під час навчально-виховного процесу є одним із пріоритетних завдань педагогічного колективу і впроваджується відповідно до чинного законодавства України, такого як «Про охорону праці», «Про



дорожній рух», «Про пожежну безпеку», а також відповідно до Державних санітарних правил і норм, які визначають умови улаштування та експлуатації навчальних закладів та організацій навчально-виховного процесу. Ця діяльність підкріплюється численними нормативними актами, які регулюють діяльність закладу у цьому напрямку.

*Фінансово-господарська діяльність.* Заклад фінансує свої потреби з коштів різних рівнів бюджетів та різних приватних джерел. Протягом навчального року систематично виплачується заробітна плата працівникам, а бухгалтерією своєчасно здійснюється оплата за спожиті закладом енергоресурси. Також поступово відбувається модернізація обладнання шкільної їдальні.

Адміністрація закладу приділяє велику увагу естетичному вигляду навчального закладу. Коридори закладу постійно оновлюються новими сучасними стендами, активно ведеться робота з озеленення території навчального закладу. Подвір'я завжди утримується в чистоті та доглянутості.

*Управлінська діяльність.* Управління діяльністю закладу відбувається відповідно до річного плану роботи, планів внутрішнього контролю та виховної роботи класних керівників. Всі необхідні нормативно-правові документи, що регулюють функціонування закладу загальної середньої освіти, наявні в закладі. Підключення закладу до мережі Інтернету дозволяє використовувати матеріали сайтів Міністерства освіти і науки України, відділу освіти, обласного інституту післядипломної освіти та інших освітніх закладів. Це надає можливість вчителям і адміністрації школи оперативно та мобільно користуватися достовірною інформацією, а також своєчасно ознайомлюватися з новими документами та їх проектами.

Основними формами взаємодії колективу та керівників закладу є наради, консультації, індивідуальні розмови та інформування. Контроль не проводиться з метою визначення винних, а з орієнтацією на досягнення позитивного кінцевого результату.

На мою думку, завдяки такому стилю управління закладом вдається уникнути агресивності, сприяти творчому вирішенню завдань; відношення до колективу виявляється шанобливим, високі вимоги поєднуються з справедливістю, спілкування володіє ввічливістю, повагою і лише іноді супроводжується вказівкою.

## **2.2. Аналіз результатів опитування щодо дотримання правових норм адміністративних працівників Матроським закладі загальної середньої освіти в управлінні й освітньому процесі**

У своїй діяльності керівник закладу керується Статутом Матроського ЗЗСО, правилами внутрішнього трудового розпорядку, посадовими обов'язками директора закладу, законодавством України, іншими нормативними актами, що регламентують роботу керівника закладу.

Для аналізу дотримання норм правової компетентності адміністративних працівників в управлінні Матроським ЗЗСО було проведення ряд опитувань. В опитуванні приймали участь вчителі закладу освіти, представники батьківських комітетів з різних класів та представники учнівського самоврядування.

Складовою аналізу діяльності директора закладу стало опитування, яке проходили вчителі закладу. Всього в опитуванні прийняло участь 32 педагогічних працівники. Опитування містило в собі шкалу оцінки, де «0» – зовсім не залучає, а «3» – завжди залучає.

Спочатку були питання які стасують відносин директора зі педагогічними працівниками та клімату у навчальному закладі. За результатами опитування ми можемо бачити, що директор залучає більшість вчителів (84%) до розроблення стратегій розвитку та плану діяльності закладу (рис.2.1).



Рис. 2.1. Результати опитування вчителів Матроського ЗЗСО (питання 1)

Також можемо констатувати той факт, що у закладі створені усі умови психологічно комфортного середовища та атмосфера взаємної довіри між педагогічними працівниками та директором закладу (Рис.2.2).

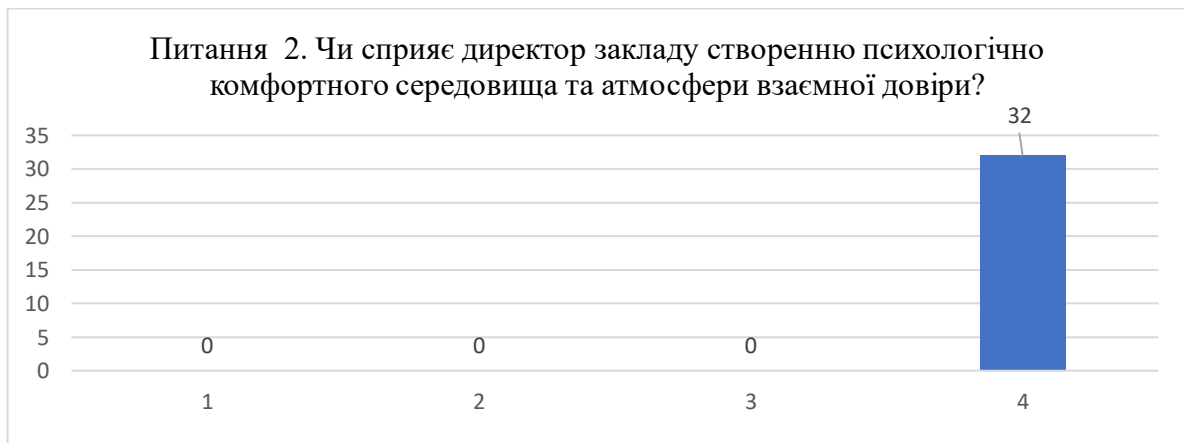


Рис. 2.2. Результати опитування вчителів Матроського ЗЗСО (питання 2)

Але 10% респондентів не задоволені організацією освітнього середовища та умовами праці (Рис.2.3). Хоча навчальний заклад має організований власний освітній простір, усі вчителі мають необхідне обладнання (ноутбуки, комп'ютери, інтерактивні дошки, проєктори та документ камери) для роботи у змішаному форматі під час своєї трудової діяльності.



Рис. 2.3. Результати опитування вчителів Матроського ЗЗСО (питання 3)

Зазначимо, що 87% ініціативи педагогічних працівників підтримується директором та сприяється їх реалізація (Рис.2.4)

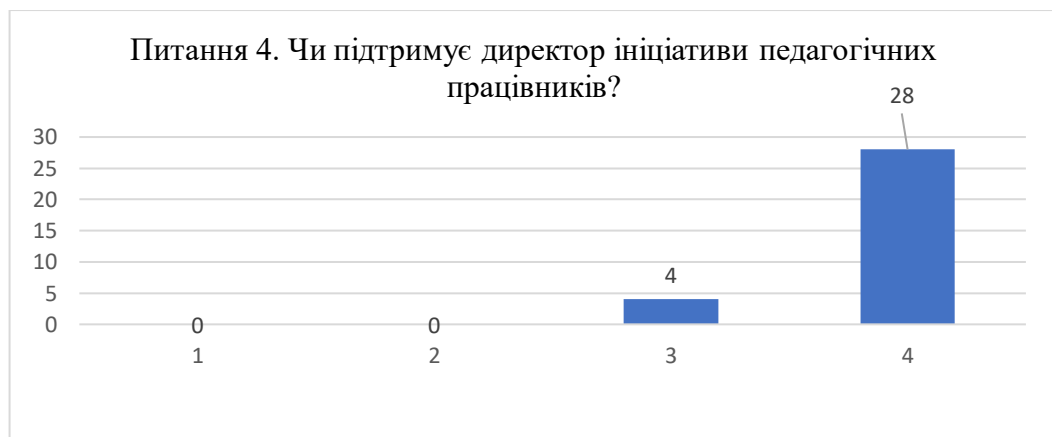


Рис. 2.4. Результати опитування вчителів Матроського ЗЗСО (питання 4)

Також було проаналізовано на скільки мотивує директор закладу до саморозвитку педагогічних працівників, виявилось, що 90% педагогічних працівників вважають, що їм достатньо мотивації від керівника (премії, подяки, додаткові мотивації), і лише 10% респондентів, вважають, що для них не достатні міри від директора для саморозвитку (Рис.2.5).

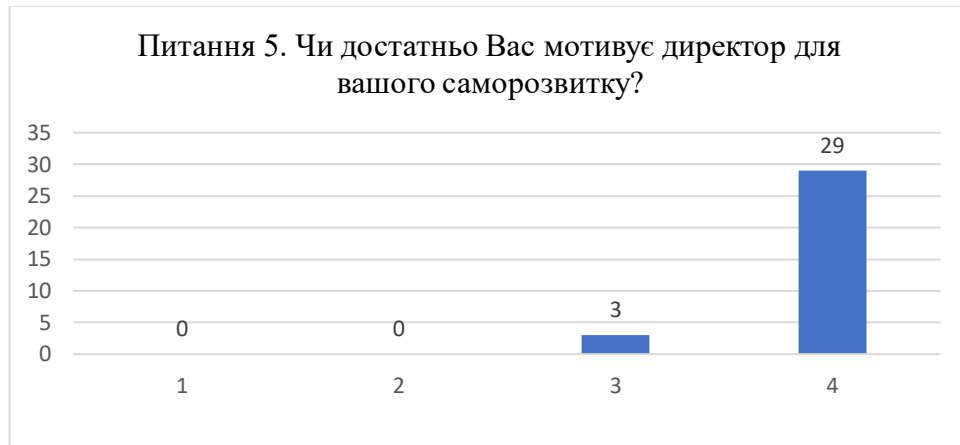


Рис. 2.5. Результати опитування вчителів Матроського ЗЗСО (питання 5)

За аналізом проведеного опитування можна зробити висновки, що на всі 100% директор: відкритий для спілкування, завжди допомагає адаптуватися педагогічним працівникам до будь-яких змін; дотримується у своїй діяльності академічної доброчесності та сприяє формуванню негативного ставлення до корупції у всіх працівників закладу; піклується про дотримання правил ТБ учасниками освітнього процесу (Рис.2.6).

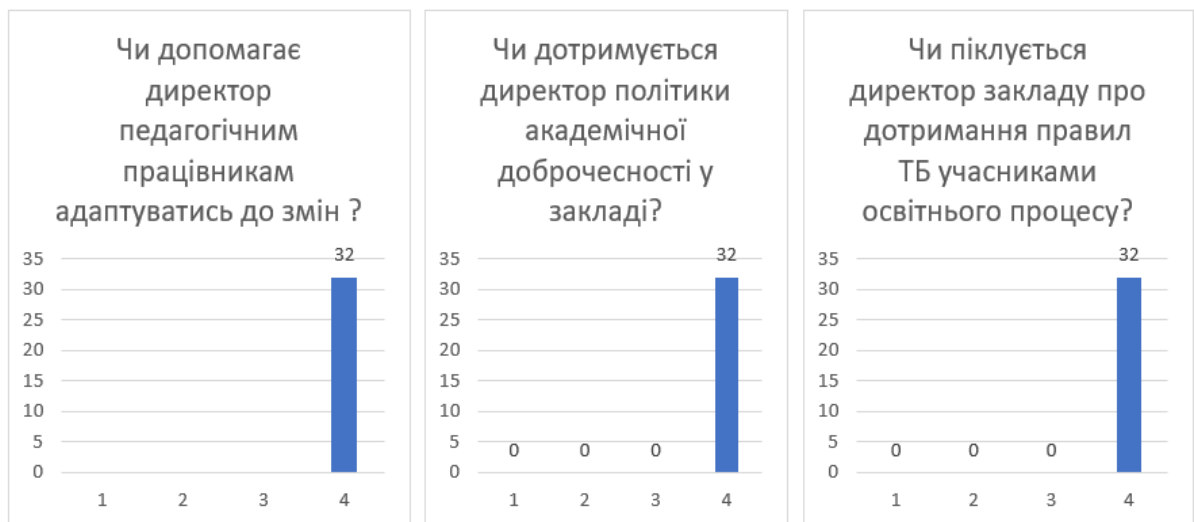


Рис. 2.6. Результати опитування вчителів Матроського ЗЗСО (питання 6-8)

Але не зважаючи на всі показники, які представлені нами вище, є педагогічні працівники, які побоюються висловлювати власну думку, якщо вона відмінна від позиції директора закладу, та відстоювати свою позицію (Рис. 2.7).



Рис. 2.7. Результати опитування вчителів Матроського ЗЗСО (питання 9)

Також педагогічний колектив оцінював рівень наступних якостей керівника закладу у 100%: цілеспрямованість; принциповість; комунікабельність; самокритичність; відповідальність; авторитетність у колективі; емоційна стійкість; знання законів та законодавчих актів; об'єктивність в оцінці підлеглих; уміння організувати роботу (Рис.2.8).

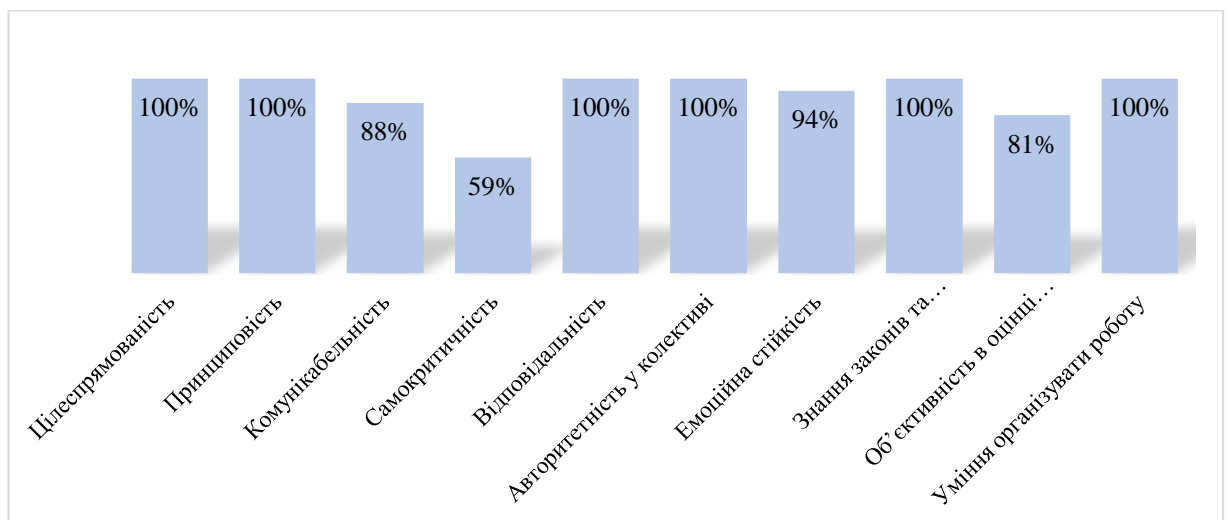


Рис. 2.8. Оцінка якості роботи керівника Матроського ЗЗСО

Результати показують, що керівник Матроського ЗЗСО не достатньо комунікабельний та самокритичний, але достатньо емоційно стійкий, та на самперед дуже цілеспрямований, принциповий та відповідальний у свої діях, знає й дотримується усіх законів та законопроектів, вміє організовувати роботу закладу, чесний та об'єктивно оцінює досягнення підлеглих.

Також нами було проведено опитування батьків (85 респондентів), щодо їх аналізу діяльності директора закладу (Додаток А).

На основі опитування можна зробити висновки, що директор закладу:

- вміло організував навчальний процес та комунікацію;
- відкритий до спілкування та швидко вирішує конфліктні ситуації;
- прислухається до батьків під час прийняття управлінських рішень;
- добре організував роботу класних керівників та співпрацю с батьками;
- інформує батьків про діяльність закладу різними засобами комунікації.

Тестування проводилося наприкінці 2022-2023 навчального року, було анонімним, тому вважаємо, що усі відповіді респондентів є відкритими та чесними.

### **2.3 Аналіз документів діяльності Матроського закладу загальної середньої освіти щодо дотримання правових норм**

Для того, щоб виявити недоліки у діяльності адміністративних працівників закладу, доцільно зупинитися на аналізі дотримання правових норм в управлінні освітнім процесом у Матроському закладі загальної середньої освіти. Для цього було проаналізовано певний перелік документів (рис. 2.9).



Рис. 2.9. Перелік документів діяльності Матроського закладу загальної середньої освіти щодо дотримання правових норм



Пропонуємо проаналізувати більш детально деякі з поданих документів. Почнемо з установчого документу кожного закладу, зі статуту.

**Статут** Матроського ЗЗСО знаходиться у вільному доступі на сайті закладу. При аналізі документа звернемо увагу на наступних аспектах: мета та завдання закладу; організаційна структура; права та обов'язки учасників освітнього процесу; процедури набору та відрахування; дисциплінарні норми; методи та засоби викладання; взаємодія з громадськістю; фінансові аспекти; заходи забезпечення безпеки та охорони здоров'я; внутрішні та зовнішні процедури оцінювання.

Статут Матроського закладу загальної середньої освіти містить в собі мету, яка полягає у створенні умов для повноцінного розвитку особистості здобувачів освіти та забезпеченні якісної освіти; завдання включають формування навчально-виховного середовища, сприяння розвитку та самореалізації учнів. Прописані цілі конкретні, оскільки чітко визначають напрямки діяльності закладу.

Організаційна структура передбачає існування адміністрації закладу освіти, педагогічного колективу, методичних комісій та органів самоврядування учнів. Органи управління взаємодіють у питаннях прийняття стратегічних рішень та розвитку закладу. Чітко визначені повноваження та функції різних структурних підрозділів.

Права та обов'язки учасників освітнього процесу: здобувачі освіти, вчителі, батьки та інші учасники освітнього процесу мають чітко визначені права та обов'язки; забезпечується баланс між правами та обов'язками, створюючи умови для ефективного навчання та виховання.

Також у статуті закладено чіткі правила та процедури прийому нових здобувачів освіти, включаючи визначення критеріїв та порядку відбору. Також описані процедури вибуття учнів, визначені причини та порядок дій у разі необхідності відрахування.

Дисциплінарні норми: зазначені конкретні норми та правила, включаючи санкції за їх порушення, тому створюється система внутрішньої дисципліни, яка сприяє стабільному та ефективному функціонуванню навчального процесу.

У статуті зазначені основні методи викладання, які відповідають вимогам сучасної освіти, тому система викладання сприяє розвитку креативності та активності здобувачів освіти.

У закладі освіти організована взаємодія з батьківським колективом та іншими зацікавленими сторонами, тому взаємодія покликає сприяти створенню підтримуючого середовища для розвитку здобувачів освіти.

У статуті зазначено джерела фінансування та правила використання коштів, тому система фінансування забезпечує ефективне використання ресурсів для потреб закладу.

Також у даному документі описані заходи забезпечення безпеки учнів та працівників, існують конкретні та реалізовані заходи, спрямовані на збереження здоров'я та безпеку; описані методи, внутрішні та зовнішні процедури оцінювання навчальних досягнень учнів; зазначено внутрішні та зовнішні механізми звітності за результатами навчально-виховного процесу.

Загалом, статут навчального закладу вражає комплексністю, чіткістю та глибоким розумінням завдань та особливостей навчально-виховного процесу, що сприяє створенню сприятливого середовища для розвитку особистості учнів та роботи педагогічного колективу.

Наступний документ, який було аналізовано, – **розклад** навчальних занять. Можемо сказати, що розклад відповідає всім вимогам законодавства, що регулює тривалість та структуру навчального дня. Він чітко визначає тривалість кожного уроку, перерви між ними та організацію інших навчальних та позакласних заходів. Система розкладу дозволяє ефективно використовувати час навчання, забезпечуючи якісний та збалансований підхід до освітнього процесу. Навчальний заклад у 2022-2023 н.р. працював у 3 зміни,

а у 2023-2024, було докладено зусиль і організовано навчання тільки у 2 зміни, при тому, що працює заклад у змішаному форматі (online/offline).

Навчальний заклад використовує *електронний журнал* на порталі e-schools з 2019 року. У 2023-2024 навчальному році паперового журналу викладачі не заповнюють. Формуванням електронного журналу займаються адміністратори, якими є директор закладу та його заступники. Ведення електронних журналів та інших документів є організованим і правильним. Всі необхідні дані заносяться в журнали та реєстри вчасно. Реєстри відвідуваності ведуться відповідно до вимог, а інші документи, такі як реєстри успішності чи профільні журнали, також відображають актуальну інформацію.

Зазначимо, що електронні журнали демонструють високий рівень систематизації та доступності для вчителів, учнів і батьків. Такі журнали допомагають стежити за ходом навчального процесу, забезпечуючи відповідність вимогам законодавства та створюючи зручний інструмент для обліку та аналізу даних у навчальному закладі.

*Методичні та навчальні матеріали* відповідають вимогам законодавства та забезпечують високий рівень формування компетентностей учнів. Матеріали враховують сучасні педагогічні та наукові досягнення, що дозволяє ефективно впроваджувати їх у навчальний процес.

Зокрема, методичні матеріали допомагають вчителям структурувати та організовувати уроки, роблять акцент на інтерактивних методах викладання та використанні сучасних засобів навчання. Навчальні матеріали відповідають віковим та індивідуальним особливостям учнів, що сприяє їхньому успішному розвитку.

За результатами аналізу документів, пов'язаних з *персональними даними учнів та персоналу закладу*, можна висловити високу оцінку їхньої правильності та відповідності вимогам законодавства про захист персональних даних.

Виділяється чітка структура документів та наявність необхідної інформації, спрямованої на забезпечення конфіденційності та безпеки особистої інформації. Документи відповідають принципам збору, обробки та зберігання персональних даних, враховують вимоги до забезпечення прав та свобод суб'єктів даних.

Також відзначається висока свідомість персоналу щодо важливості дотримання нормативів та стандартів у сфері захисту персональних даних, а також наявність внутрішніх процедур та заходів, спрямованих на запобігання можливим порушенням. За цими параметрами можна стверджувати, що заклад освіти відповідає сучасним стандартам та забезпечує високий рівень захисту персональних даних.

В закладі спостерігається високий рівень відповідності *атестаційних документів педагогічного персоналу* вимогам законодавства та визначеним стандартам. Всі вчителі мають належні атестаційні документи, що підтверджують їхню кваліфікацію та компетентність у викладацькій сфері.

Атестаційний процес відбувається відповідно до встановлених норм та процедур, а атестаційна комісія функціонує ефективно, забезпечуючи об'єктивну та чесну оцінку педагогічної діяльності вчителів. Вчителі регулярно проходять атестацію та демонструють високий рівень професійної підготовки. Такий підхід до атестаційних процедур сприяє підтриманню та підвищенню загального рівня професійної якості колективу закладу.

Частину *звітної документації* органи освіти отримують з «Курс: школа», яка призначена для ведення єдиної бази даних ЗНЗ. Іншу частину звітної документації відправляється в електронному вигляді на поштову скриньку відповідних органів влади, та передається у друкованому вигляді з мокрою печаткою та підписом керівника закладу.

Звітність закладу до органів освіти вражає своєю правильністю та своєчасністю подання відповідно до вимог чинного законодавства. Всі

необхідні документи та звітні матеріали подаються у встановлені терміни та відповідають вимогам контролюючих органів.

Ретельна підготовка та систематичне ведення звітності свідчать про високий професіоналізм та відповідальність адміністрації. Інформація в звітах чітка, структурована та відображає всі аспекти діяльності закладу. Такий підхід до звітності допомагає забезпечити прозорість та ефективний контроль з боку органів освіти, сприяючи розвитку закладу освіти та покращанню якості освітнього процесу.

*Медична документація закладу* відповідає вимогам законодавства про медичний огляд учнів. Усі необхідні медичні картки, висновки лікарів та інші документи ведуться у належному порядку та забезпечують повну та точну інформацію про стан здоров'я учнів.

Колектив закладу проходить у визначений термін централізовано медичний огляд згідно графіку. Влітку 2023 року відкрито новий медичний кабінет закладу, який володіє відповідним обладнанням, а медична сестра виконує свої обов'язки відповідально та професійно. Проведення регулярних медичних оглядів, систематичне ведення медичної статистики та швидка реакція на екстрені ситуації свідчать про високий рівень медичної безпеки в навчальному закладі. Такий підхід до медичної документації сприяє не лише забезпеченню безпеки учнів, а й створює здорові умови для навчання та розвитку шкільної громади.

Документація щодо *спеціальної освіти у закладі* є добре структурованою та відповідає всім чинним законодавчим вимогам. Заклад враховує індивідуальні освітні потреби учнів із особливими освітніми потребами, забезпечуючи їм повноцінний доступ до освітніх можливостей.

У закладі створений окремий кабінет для додаткової роботи з учнями з ООП. Кожного учні під час навчального процесу супроводжує асистент вчителя. Учні з особливими освітніми потребами мають індивідуальні навчальні плани, які детально визначають їхні потреби та цілі. Вчителі та

педагогічний персонал закладу демонструють високий рівень професіоналізму та спеціалізованої підготовки у роботі із цією категорією учнів.

### **Висновки до 2 розділу**

У ході проведеного аналізу функціоналу та відповідальностей адміністративних працівників Матроського ЗЗСО було визначено ключові аспекти, які впливають на їхню роботу та взаємодію з іншими учасниками освітнього процесу. Зокрема, було виявлено, що завдання адміністративних працівників включають не лише організаційні аспекти, а й взаємодію з педагогічним персоналом та батьками. Важливим є врахування їхнього внеску у створення сприятливого середовища для навчання та розвитку учнів.

Проведений аналіз є важливим кроком у розумінні функціонування закладу та дозволяє визначити конкретні аспекти, на які слід зосередити увагу при розробці та вдосконаленні системи діагностики адміністративного персоналу для забезпечення ефективності та успішності управління закладом.

Аналіз результатів опитування щодо дотримання правових норм адміністративних працівників Матроським закладу загальної середньої освіти в управлінні й освітньому процесі розкрив важливі аспекти функціонування закладу. Виявлено певні позитивні тенденції у виконанні адміністративними працівниками нормативно-правових вимог, що регулюють діяльність закладу. Діяльність директора закладу оцінено позитивно.

Також зазначимо, що аналіз документів діяльності Матроського закладу загальної середньої освіти, таких як Статут закладу, розклад, навчальні програми тощо свідчить про загальний стан відповідності закладу законодавчим вимогам. Виявлені позитивні аспекти свідчать про дотримання норм при організації освітнього процесу.

## **РОЗДІЛ III. ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ ПРАВОВОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПРАЦІВНИКІВ МАТРОСЬКОГО ЗАКЛАДУ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ**

### **3.1. Виявлення недоліків та проблем в плані правової компетентності адміністративного персоналу Матроського закладу загальної середньої освіти**

У сучасних умовах зростають вимоги до правової компетентності працівників закладів освіти. Це пов'язано з тим, що зростає обсяг нормативно-правової бази, що регулює діяльність закладів освіти, посилюється контроль за діяльністю закладів освіти з боку державних органів. Крім того, у закладі загальної середньої освіти як і у будь-якому колективі, виникають спори і конфлікти, пов'язані з діяльністю закладів освіти, які необхідно вирішувати з дотриманням правових норм.

В результаті аналізу рівня правової компетентності адміністративних працівників Матроського ЗЗСО виявлено певні недоліки. Аналіз дозволив виявити аспекти, що потребують уваги та подальшого вдосконалення. Виявлені погляди на рівень знань та вмінь адміністративного персоналу у сфері правового регулювання освітнього процесу свідчать про необхідність удосконалення системи підготовки та підтримки адміністративних кадрів у цьому аспекті. На основі цього аналізу можна зробити висновок, що існують певні проблеми в плані правової компетентності адміністративного персоналу, які вимагають негайної уваги та вирішення для поліпшення ефективності управління освітньою установою.

*1. Недостатній рівень знань з окремих галузей права, що регулюють діяльність закладів освіти.*

Аналіз діяльності адміністративного персоналу закладу освіти показав, що деякі працівники не мають достатніх знань з трудового права, адміністративного права, цивільного права, освітнього права. Це проявляється

в тому, що працівники не можуть правильно трактувати певні статті трудового законодавства, що, в свою чергу, призводить до порушення прав працівників, може призвести до незаконного звільнення працівників або несвоєчасної виплати заробітної плати. У подальшому це може призвести до неправомірного притягнення учасників освітнього процесу до дисциплінарної відповідальності або несвоєчасне надання учасникам освітнього процесу освітніх послуг.

Також було помічено порушення у порядку роботи над рішеннями органів державної влади та місцевого самоврядування, що може призвести до несвоєчасного та не правильного виконання вимог органів державної влади та місцевого самоврядування, не приведення нормативних документів закладу до відповідних змін у законодавстві, у порушенні вимог чинного законодавства під час призначення фахівців тощо. Крім того, це може ускладнити виконання адміністративними працівниками завдань з організації освітнього процесу внаслідок невірної застосування процедур та правил законів і постанов державної влади.

*2. Недостатній рівень навичок застосування правових норм у практичній діяльності* проявився в тому, що адміністративні працівники не завжди правильно інтерпретують правові норми, що може призвести до помилок у роботі, наприклад, у прийнятті рішень, які не відповідають вимогам законодавства, у наданні невірної інформації учасникам освітнього процесу, неправильній підготовці внутрішніх і вихідних документів.

Не вміння застосовувати правові норми до конкретних ситуацій може призвести до порушення прав учасників освітнього процесу, таких як незаконне відрахування учнів, неправомірне притягнення учасників освітнього процесу до дисциплінарної відповідальності, несвоєчасне надання учасникам освітнього процесу освітніх послуг.

*3. Не дотримання правових норм при оформленні нормативних документів, наказів, планів роботи.*



У ході дослідження було виявлено, що окремі документи з організації освітньої діяльності не відповідають чинній нормативній базі. Так, у окремих наказах з основної діяльності містяться посилання на акти законодавства, що втратили чинність. Також виявлено неточності у реєстрації документів, оформленні текстів документів, не дотримання термінів реалізації наказів.

*4. Недостатній рівень критичного мислення та здатності самостійно вирішувати правові проблеми адміністративними працівниками закладу* проявилися у тому, що працівники не завжди можуть самостійно знайти відповідь на правове питання, наприклад, заступник директора не може самостійно визначити, чи є відрахування учня з навчального закладу законним. Також, спостерігалися випадки, коли працівники не можуть правильно оцінити правову ситуацію, зібрати підстави для вирішення проблемних питань. Наприклад, працівник не може правильно оцінити, чи є поведінка учня дисциплінарним проступком. У цьому випадку працівник може притягти учня до дисциплінарної відповідальності без законних підстав, що може призвести до негативних наслідків для учня, таких як відрахування з навчального закладу. Перенаправлення вирішення всіх проблемних питань на директора школи може призвести до ухвалення хибних рішень, які можуть мати негативні наслідки для закладу освіти або учасників освітнього процесу.

Узагальнюючи проблемні сфери, де найчастіше можуть виникнути порушення норм законодавства зі сторони адміністративних працівників внаслідок недостатнього рівня знань і вмінь застосування правових норм, складено перелік питань, які найчастіше можуть призвести до порушення прав та інтересів учасників освітнього процесу:

- порушення нормативів у встановленні процедур та правил внутрішнього регламенту школи, графіків роботи, організації навчального процесу та інших аспектів організаційної діяльності школи;
- порушення прав та свобод учнів, педагогів, працівників закладу;
- незаконне відрахування учнів;

- неефективне проведення внутрішнього аудиту;
- порушення правових норм при вирішенні конфліктів та суперечок;
- неправильна взаємодія із зовнішніми організаціями та органами влади.

Ці проблеми підкреслюють важливість правової компетентності адміністративних працівників для ефективного управління школою та забезпечення здорового та продуктивного освітнього середовища. Незнання адміністративними працівниками норм законодавства може викликати різноманітні проблеми в шкільному середовищі. Тому ці аспекти потребують уваги та вдосконалення для забезпечення дотримання норм законодавства.

### **3.2. Практичні заходи щодо посилення дотримання правових норм адміністративними працівниками Матроського ЗЗСО в освітньому процесі**

Правова компетентність адміністративних працівників закладу освіти є важливою умовою ефективної організації освітнього процесу та захисту прав учасників освітнього процесу. Вони мають бути в курсі актуального законодавства, що регулює освітню діяльність, та вміти застосовувати правові норми у практичній діяльності.

Вважаючи на те, що було виявлено недостатній рівень знань адміністративних працівників з окремих галузей права, що регулюють діяльність закладів освіти, пропонуємо створити механізм систематичного моніторингу та аналізу змін у законодавстві, що стосується освітнього процесу, та забезпечити оперативне інформування адміністративного персоналу про важливі зміни та їхні наслідки.

Для реалізації моніторингу змін в законодавстві було запропоновано розробити віртуальну вчительську як інструмент для підвищення правової

компетентності не тільки адміністративних працівників, а й всього педагогічного й допоміжного складу закладу.

Метою розробки віртуальної вчительської стало підвищення рівня правової компетентності працівників закладу шляхом своєчасного ознайомлення з нормативною базою.

Розробка віртуальної вчительської вирішить наступні завдання:

- надання актуальної інформації про законодавство, що регулює освітню діяльність;
- забезпечення нормативними і навчальними матеріалами для проведення навчання з правових питань;
- створення умов для централізованого документообігу,
- налагодження зворотного зв'язку з працівниками закладу.

Практичні інструменти реалізації онлайн ресурсу:

– віртуальна вчительська буде містити посилання на законодавчі акти, нормативні документи, інформаційні матеріали та інші ресурси, які є корисними для організації освітнього процесу. Ця інформація може бути представлена в різних форматах, таких як текст, відео, аудіо, інтерактивні вправи тощо.

– віртуальна вчительська буде містити навчальні матеріали, тести, інтерактивні вправи та інші ресурси, які можуть бути використані для навчання керівників закладів освіти з правових питань. Це навчання може бути як індивідуальним, так і груповим.

– віртуальна вчительська буде містити усі матеріали, накази, звіти та протоколи, які потрібні для правильного функціонування закладу освіти.

– віртуальна вчительська буде містити усі звернення до навчального закладу, для подальшого їх опрацювання та надання компетентної відповіді.

Для практичної розробки віртуальної вчительської на першому етапі роботи було проаналізовано перелік документів, з якими працюють керівник і

його помічники для організації навчального процесу. На основі цього була запропонована схема організації віртуальної вчительської (див. рис.3.1).

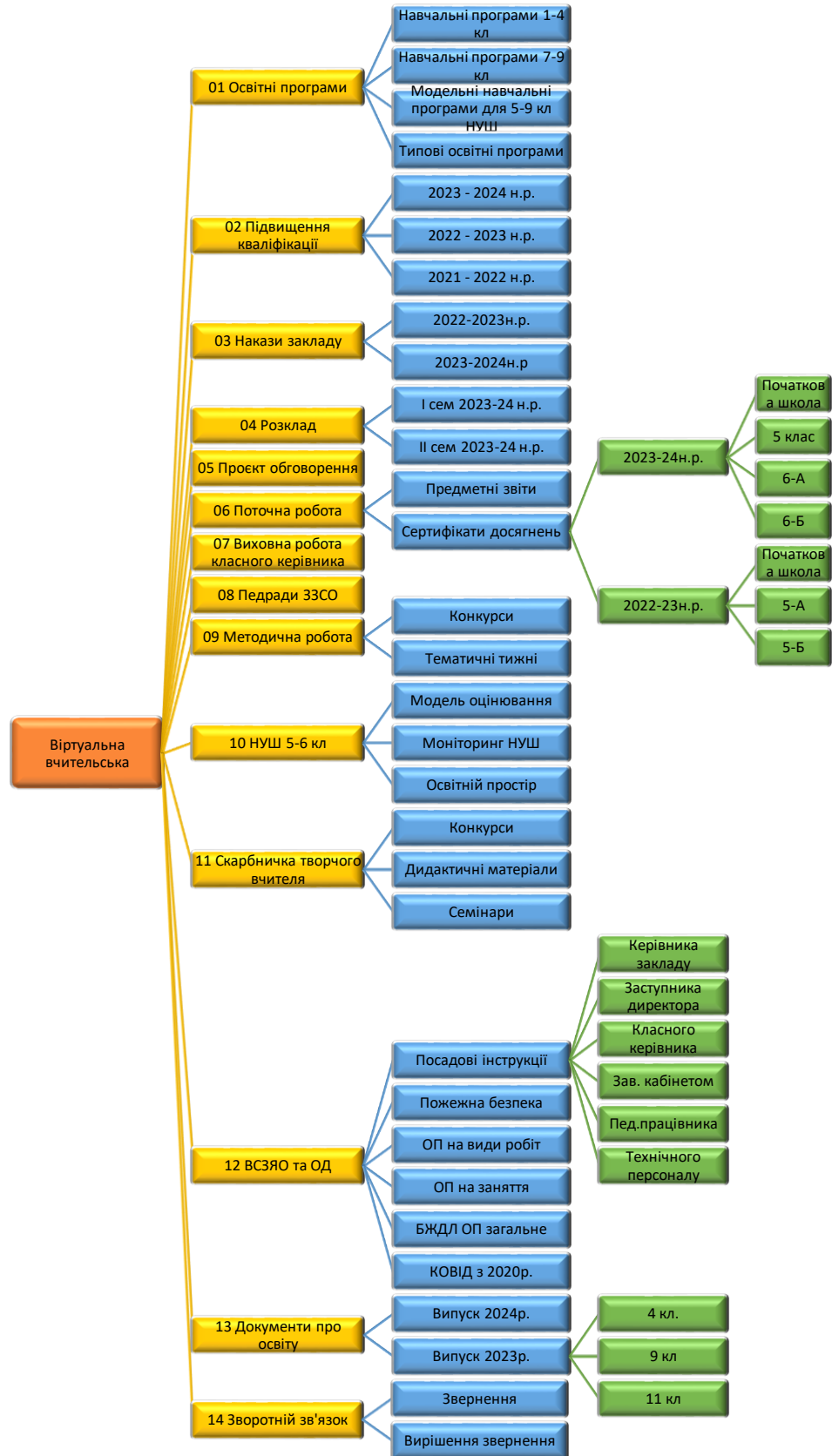


Рис. 3.1. Схема організації віртуальної вчительської

Зі схеми видно, що ознайомлення з нормативними документами педагогічному складу пропонуються різні документи чинних законів про освіту, нормативних положень МОН України, внутрішніх нормативних документів (Статут закладу, Колективний договір), наказів по організації освітнього процесу, навчальні програми для 1-4 і 7-9, модельні програми для 5-9 класів для організації освітнього процесу за Новою українською школою, нормативні вимоги до підвищення кваліфікації педагогів і результати їх роботи, предметні звіти, документи щодо конкурсів та багато інших.

На третьому етапі – етапі реалізації, було визначено, що віртуальну вчительську доцільно розгорнути на корпоративному акаунті директора Матроського закладу загальної середньої освіти. Такий підхід вирішує і доступність усіх працівників закладу до інформації, і захист від несанкціонованих дій зовнішніх користувачів (Рис. 3.2).

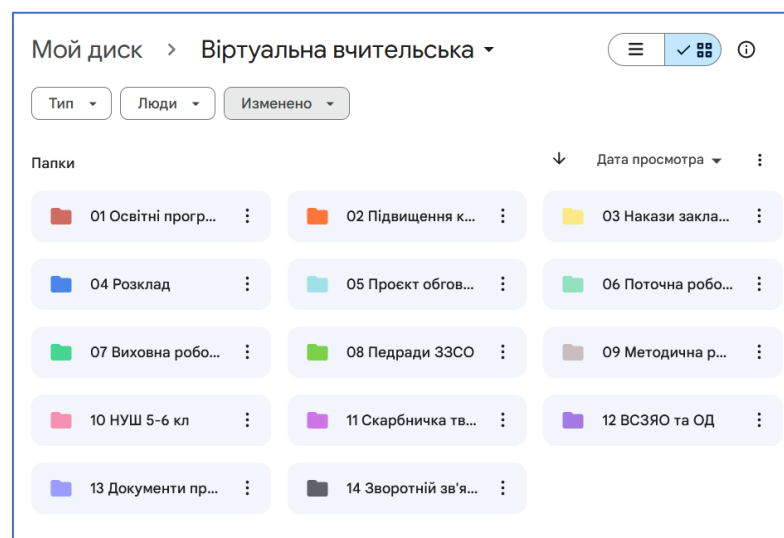


Рис. 3.2. Результати реалізації віртуальної вчительської на корпоративному акаунті Матроського ЗЗСО

Зазначимо, що доступ на редагування вмісту папок мають директор закладу та його заступники. До окремих папок, в яких буде збиратися інформація від вчителів або класних керівників, надано доступ для редагування і педагогічними працівниками, однак лише з корпоративного акаунту.

Таким чином, розробка віртуальної вчительської сприятиме підвищенню правової компетентності працівників закладу освіти і може мати такі позитивні наслідки, а саме ефективність організації освітнього процесу зросте, адже працівники будуть оперативно повідомлені із змінами у законодавстві, ознайомлені із нормативними документами закладу і будуть дотримуватися їх в освітньому процесі.

Наступним інструментом реалізації нашого дослідження стало організація зв'язку між адміністрацією закладу і учасниками освітнього процесу.

Так, під час аналізу роботи закладу було виявлено як недолік, що для звернення до адміністрації закладу потрібно прийти безпосередньо у закладу освіти, або зателефонувати. Тому пропонуємо удосконалити процес звернення, та створити окрему Гугл форму, яку розмістити на сайті закладу, для того, щоб організувати зворотній зв'язок (Рис. 3. 3).

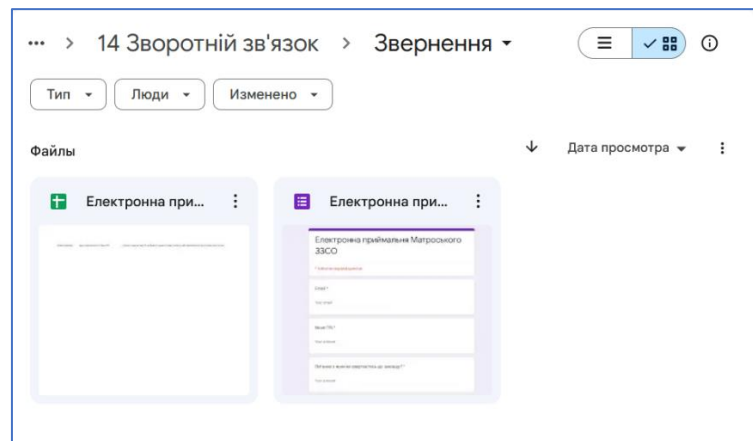


Рис. 3. 3. Приклад організації зворотного зв'язку з керівником закладу на корпоративному акаунті

Для звернення до керівника закладу достатньо зайти на сайт закладу та заповнити форму необхідною інформацією. Звернення обробляються керівником закладу і відправляються за вказаною у формі електронною поштою (Рис. 3.4).

Рис. 3. 4. Форма запити до електронної приймальні директора Матроського ЗЗСО

Наступним етапом практичної частини дослідження стало розробка циклограми наказів, яка має допомогти у своєчасному оформленні нормативних документів для організації освітнього процесу.

Циклограма наказів з основної діяльності є ефективним інструментом управління для директора школи, який допомагає структурувати та організувати основні етапи вирішення завдань школи, надає директору можливість стратегічного планування, допомагає визначити пріоритети та спрямовувати зусилля на найбільш важливі завдання. При наявності такого документу директор може чітко бачити послідовність дій та відповідальних осіб на кожному етапі, а також відстежувати виконання завдань на різних етапах, оперативно контролювати хід робіт та вчасно реагувати на можливі затримки чи проблеми. Крім того, завдяки циклограмі, директор може розуміти, які етапи вимагають більше часу, а які можна оптимізувати. Це дозволяє ефективніше розподіляти час та ресурси.

Кожен етап в циклограмі може відповідати конкретному наказу. А тому директор може легко перевіряти, чи виконуються вони в строк та згідно з установленими стандартами.

Зазначимо, що завдяки циклограмі, усі учасники процесу, а саме педагогічний колектив і адміністративний персонал, можуть чітко розуміти, як будуть взаємодіяти між собою та яка роль кожного в реалізації завдань.

Було запропоновано розмітити циклограму наказів розділі «Накази закладу» віртуальної вчительської. Повний перелік наказів подано у додатку Б. Тут продемонструємо кілька конкретних прикладів того, як циклограма наказів може бути використана у закладі:

- *для організації нового навчального року:* циклограма може допомогти директору визначити, які завдання необхідно виконати протягом навчального року, в якій послідовності та хто відповідальний за їхнє виконання. До таких завдань, наприклад, до можуть входити затвердження навчальних планів та програм, підготовка приміщень до нового навчального року, наймання персоналу тощо;

- *для проведення ремонтних робіт:* циклограма може допомогти директору визначити, які роботи необхідно виконати, в якій послідовності та хто відповідальний за їхнє виконання, наприклад, розробка проекту ремонту, закупівля матеріалів, залучення підрядників тощо;

- *для організації ярмарки у закладі освіти:* визначити, які завдання необхідно виконати для організації ярмарки, в якій послідовності та хто відповідальний за їхнє виконання. До конкретних завдань можуть входити: розробка програми ярмарка, залучення спонсорів, підготовка декору тощо.

З метою посилення комунікації між адміністрацією закладу та педагогічним колективом у ході дослідження також було запропоновано використовувати онлайн сервіси зі спільним доступом для вирішення колективних питань.



Так, у колективному договорі Матроського ЗЗСО у Додатку № 10 є положення про порядок надання щорічної грошової винагороди за сумлінну працю, зразкове виконання службових обов'язків згідно ст.57 Закону України «Про освіту» педагогічним працівникам (Додаток В). Згідно з статтею, профспілка спільно з керівництвом закладу має можливість розподілити винагороду серед працівників за високу працездатність, відмінне виконання службових обов'язків, при умові досягнення ними успіхів у навчанні та вихованні дітей, а також за їхній внесок у методичне забезпечення і дотримання виконавської та трудової дисципліни.

Для правильного виконання даного положення необхідно правильно оцінити усіх педагогічних працівників та їх досягнення за критеріями:

- висока результативність у навчанні та вихованні молоді;
- робота з обдарованими дітьми, підготовка призерів районних, обласних, всеукраїнських олімпіад, творчих та наукових конкурсів;
- ефективне володіння формами і методами організації освітньої та виховної роботи, вміле їх застосування та результативність;
- наявність власного або творче використання перспективного педагогічного досвіду;
- досконале володіння методикою організації освітнього та виховного процесу, врахування психологічних особливостей учнів під час відбору та здійснення форм і методів навчання та виховання, забезпечення розвивального характеру педагогічного впливу на учнів.
- результативне впровадження в освітній процес сучасних інновацій;
- ефективне використання засобів іКТ, якісна підготовка кабінетів до нового навчального року;
- ініціатива та творчість у виконанні посадових обов'язків;
- активна участь у роботі методичних об'єднань, творчих та професійних конкурсах тощо;
- активна участь в громадському житті закладу освіти;

- дотримання норм трудової дисципліни та правил внутрішнього трудового розпорядку закладу освіти;
- активна участь у підготовці навчального закладу до нового навчального року, проведенні позакласних та позашкільних заходів, зміцненні матеріально-технічної бази закладу освіти;
- дотримання норм професійної етики, поваги до колег, толерантності з батьками та учнями.

Так як процедура аналізу діяльності педагогічного працівника займає багато часу, було запропоновано робити це відкрито за допомогою відповідного документу у віртуальному просторі. В цьому документі керівник, заступники, профспілка та представники методичних об'єднань будуть заносити дані згідно критерій, для того, щоб потім профком та директор мали можливість побачити усю картину досягнень кожного із працівників (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

## Досягнення педагогічних працівників

Критерії оцінки	ПШБ педагогічного працівника
	Висока результативність у навчанні та вихованні молоді
	Робота з обдарованим дітьми, підготовка призерів районних, обласних, всеукраїнських олімпіад, творчих та наукових конкурсів
	Ефективне володіння формами і методами організації освітньої та виховної роботи
	Наявність власного або творче використання перспективного педагогічного досвіду.
	Досконале володіння методикою організації освітнього та виховного процесу, врахування психологічних особливостей учнів
	Результативне впровадження в освітній процес сучасних інноваційних технологій
	Ефективне використання засобів ІКТ, якісна підготовка кабінетів до нового навчального року
	Активна участь у роботі методичних об'єднань, творчих та професійних конкурсах тощо
	Ініціатива та творчість у виконанні посадових обов'язків
	Активна участь в громадському житті закладу освіти
	Дотримання норм трудової дисципліни та правил внутрішнього трудового розпорядку закладу освіти
	Активна участь у підготовці навчального закладу до нового навчального року, проведенні позакласних та позашкільних заходів, зміцненні матеріально-технічної бази закладу освіти
	Дотримання норм професійної етики, поваги до колег, толерантності з батьками та учнями

Таким чином, коли наприкінці навчального року директор закладу освіти отримує розпорядження від управління освіти про залишки субвенції за календарний рік та можливість розподілити виділену суму між усіма співробітниками закладу, дані, занесені в документ, який знаходиться у відкритому доступі для всіх працівників закладу, допоможе у правильному розподілу залишок субвенцій. Внаслідок винагороду отримують не лише педагогічні працівники, але й технічний персонал, вихователі дитячих садочків, охорона закладу.

### **3.3 Рекомендації для подальших дій у сфері підвищення правової компетентності адміністративних працівників Матроського ЗЗСО**

Для підвищення рівня правової компетентності адміністративних працівників Матроського ЗЗСО пропонуємо такі рекомендації:

#### ***1. Організувати регулярні тренінгів, семінарів та інших навчальних заходів з правових питань.***

Ці заходи повинні бути спрямовані на вирішення таких завдань:

- забезпечення працівників актуальними знаннями з основних галузей права (конституційного, трудового, сімейного, адміністративного тощо);
- формування у працівників навичок застосування правових норм у практичній діяльності;
- розвиток у працівників критичного мислення та здатності самостійно вирішувати правові проблеми.

При організації навчальних заходів необхідно враховувати такі фактори:

- рівень знань працівників;
- актуальність тематики;
- методологія проведення навчання.

Навчання може проводитися як у формі аудиторних занять, так і в дистанційній формі.

## ***2. Використання сучасних технологій у навчальному процесі з питань права.***

Сучасні технології дозволяють зробити навчання більш ефективним та цікавим. Для підвищення рівня правової компетентності адміністративних працівників можна використовувати такі технології:

- онлайн-курси;
- мобільні додатки;
- віртуальні вчительські;
- симуляційні ігри.

Онлайн-курси дозволяють працівникам навчатися в зручній для них час і місце. Мобільні додатки дозволяють працівникам отримувати доступ до навчального матеріалу та виконувати завдання в будь-якому місці. Віртуальні вчительські дозволяють працівникам відпрацювати навички застосування правових норм та дозволить зібрати усю необхідну документацію у одному віртуальному просторі, що дасть необмежений доступ до даних. Симуляційні ігри дозволяють працівникам потренуватися у вирішенні правових проблем у віртуальному середовищі.

## ***3. Співпраця з юридичними експертами та органами для забезпечення правової підтримки.***

Співпраця з юридичними експертами та органами дозволяє забезпечити працівників актуальною правовою інформацією та консультативною підтримкою. Для цього можна використовувати такі форми співпраці:

- залучення юридичних експертів до проведення навчальних заходів;
- надання працівникам доступу до електронних баз правових актів;
- організація консультацій з юридичними експертами.

Залучення юридичних експертів до проведення навчальних заходів дозволить працівникам отримати актуальні знання від кваліфікованих фахівців. Надання працівникам доступу до електронних баз правових актів дозволить працівникам швидко та легко знаходити необхідну інформацію.

Організація консультацій з юридичними експертами дозволить працівникам отримати індивідуальну правову підтримку.

#### ***4. Створення системи мотивації працівників до підвищення своєї правової компетентності.***

Це може бути зроблено за допомогою таких заходів, як:

- надання працівникам премій або інших заохочень за успішне навчання;
- врахування рівня правової компетентності працівників при просуванні по службі;
- створення системи стимулювання працівників до самостійного вивчення права.

#### ***5. Розробка системи контролю за підвищенням рівня правової компетентності працівників.***

Контроль за підвищенням рівня правової компетентності працівників є важливим компонентом системи підвищення цієї компетентності. Він дозволяє оцінити ефективність проведених заходів та внести необхідні корективи.

Метою системи контролю за підвищенням рівня правової компетентності працівників Матроського ЗЗСО є забезпечення:

- оцінки ефективності проведених заходів з підвищення рівня правової компетентності працівників;
- виявлення прогалин у знаннях і навичках працівників з правових питань;
- підтримки мотивації працівників до підвищення своєї правової компетентності.

Система контролю за підвищенням рівня правової компетентності працівників повинна вирішувати наступні завдання:

- оцінювати рівень знань і навичок працівників з правових питань;

- виявляти прогалини у знаннях і навичках працівників з правових питань;
- збирати інформацію про ефективність проведених заходів з підвищення рівня правової компетентності працівників;
- надавати інформацію про результати контролю керівникам закладу освіти та працівникам.

Для досягнення поставлених завдань система контролю за підвищенням рівня правової компетентності працівників можна використовувати тестування, виконання практичних завдань, анкетування, відстеження динаміки знань і навичок працівників з правових питань.

Тестування є найбільш поширеним методом контролю знань і навичок. Для тестування можна використовувати стандартизовані тести або розроблені самостійно тести. Тести повинні бути спрямовані на перевірку знань і навичок працівників з конкретних правових питань.

Виконання практичних завдань дозволяє оцінити не тільки знання працівників, але й їхні навички застосування правових норм у практичній діяльності. Для виконання практичних завдань можна використовувати реальні ситуації, з якими працівники можуть зіткнутися в своїй роботі.

Анкетування дозволяє отримати від працівників інформацію про їхні знання і навички з правових питань, а також про ефективність проведених заходів з підвищення рівня правової компетентності. Анкетування можна проводити як у формі анонімного опитування, так і у формі інтерв'ю.

Для відстеження динаміки знань і навичок працівників з правових питань можна використовувати такі методи, як:

- збирання інформації про результати тестування працівників;
- збирання інформації про результати виконання практичних завдань працівниками;
- збирання інформації про результати анкетування працівників.

Система контролю за підвищенням рівня правової компетентності працівників повинна бути організована таким чином, щоб вона була ефективною та не займала багато часу у працівників.

Для організації системи контролю можна використовувати такі рекомендації:

- встановити періодичність проведення контролю (наприклад, один раз на рік);
- визначити відповідальність за проведення контролю (наприклад, покласти її на керівника структурного підрозділу або на юридичну службу);
- розробити методичку проведення контролю;
- забезпечити працівників необхідними матеріалами для проведення контролю (наприклад, тестами, практичними завданнями, анкетами).

Впровадження системи контролю дозволить оцінити ефективність проведених заходів та внести необхідні корективи, що в свою чергу сприятиме підвищенню рівня правової компетентності працівників Матроського ЗЗСО.

Реалізація рекомендацій, що наведені вище, дозволить підвищити рівень правової компетентності адміністративних працівників Матроського ЗЗСО та забезпечити ефективне виконання ними своїх посадових обов'язків.

### **Висновки до 3 розділу**

У розділі узагальнено недоліки та проблеми в плані правової компетентності адміністративного персоналу закладу на підставі результатів аналізу, проведеного у попередньому розділі.

Запропоновано впровадити практичні заходи щодо посилення дотримання правових норм адміністративними працівниками Матроського ЗЗСО в освітньому процесі та розроблено цього інструменти, а саме віртуальна вчительська, налагодження зв'язку між адміністрацією закладу і учасниками освітнього процесу. Також запропоновано впровадити циклограму наказів, яка

допомагатиме керівнику закладу у своєчасному оформленні нормативних документів для організації освітнього процесу.

Наступним етапом дослідження стало впровадження відкритого та доступного обговорення нагальних питань, які вирішують у закладі освіти, шляхом створення документа зі спільним доступом у віртуальному просторі.

У параграфі 3.3 описані рекомендації для подальших дій у сфері підвищення правової компетентності адміністративних працівників Матроського ЗЗСО.



## ВИСНОВКИ

Під час роботи над магістерською роботою було вирішено поставлені на початку завдання.

У першому розділі аналізуючи теоретичні основи з теми дослідження вдалося узагальнити погляди вчених щодо до визначення структури та ролі правової компетентності адміністративних працівників закладів освіти. А тому адміністративні працівники закладів освіти повинні володіти правовою компетенцією, яка включає знання законодавства, здатність застосовувати закон, дотримання процедур, етичні стандарти та комунікаційні навички.

Розкриваючи сучасні вимоги до правової компетентності адміністративних працівників в умовах змін законодавства вдалося: виявити ключові вимоги до правової компетентності адміністративних працівників; розкрити поняття кожної компетентності та розкрити їх більш широко.

Зазначені у першому розділі вимоги підкреслюють, що керівник освітнього закладу повинен мати широкі знання та навички, щоб ефективно керувати закладом. Він повинен розуміти всі аспекти роботи закладу, а також вміти ефективно взаємодіяти з різними групами людей, які зацікавлені в успіху закладу.

У другому розділі нашої роботи під час виробничої практики провели діагностику рівня правової компетентності адміністративних працівників на базі Матроського закладу загальної середньої освіти Саф'янівської сільської ради Ізмаїльського району Одеської області.

Наступним етапом дослідження було вивчення діяльності Матроського ЗЗСО та особливостей виконання обов'язків адміністративних працівників закладу. Для цього було проаналізовано щорічний звіт керівника закладу за період 2022-2023 навчальний рік. У звіті були представлені дані про такі аспекти роботи закладу: загальна інформація про заклад (його назва, місце розташування, тип, структура, чисельність учнів та працівників); керівництво

та персонал (склад керівників та їхні обов'язки, кадрове забезпечення закладу, рівень кваліфікації працівників); освіта (результати навчання учнів, рівень забезпечення закладу навчально-методичними матеріалами, матеріально-технічною базою); виховання (організація виховної роботи в закладі, співпраця з батьками та громадськістю); соціальний захист (забезпечення учнів харчуванням, медичним обслуговуванням, соціальним захистом); здоров'я (організація медичного обслуговування учнів та працівників закладу, профілактика захворювань); охорона праці та безпеки життєдіяльності (забезпечення безпеки учнів та працівників закладу, дотримання норм охорони праці); фінанси (фінансове забезпечення діяльності закладу, використання фінансових ресурсів); управління (структура управління закладом, методи управління, ефективність управління).

У розділі 2.2 представлені результати опитування адміністративних працівників Матроського закладу загальної середньої освіти щодо того, як вони дотримуються правових норм у своїй роботі. Наступним етапом дослідження був аналіз документів закладу, щоб перевірити, чи дотримуються в них правових норм.

Саме у третьому розділі дипломного проєкту було представлено шляхи удосконалення правової компетентності адміністративних працівників Матроського закладу загальної середньої освіти, а саме: виявлення недоліків та проблем в плані правової компетентності адміністративного персоналу закладу; частково впровадженні та запропоновані практичні заходи щодо посилення дотримання правових норм адміністративними працівниками Матроського ЗЗСО в освітньому процесі; представлено рекомендації для подальших дій у сфері підвищення правової компетентності адміністративних працівників Матроського ЗЗСО.

Можемо з певністю сказати, що при роботі над дипломним проєктом нам вдалося досягти поставленої мети та вирішити поставлені завдання на початку, а саме:

- 1) визначити поняття і структуру правової компетентності адміністративних працівників закладів освіти;
- 2) виявити сучасні вимоги до правової компетентності адміністративних працівників закладів освіти;
- 3) дослідити рівень правової компетентності адміністративних працівників Матроського ЗЗСО;
- 4) виявити недоліки та проблеми в сфері правової компетентності адміністративного персоналу закладу;
- 5) розробити заходи та інструменти посилення дотримання правових норм адміністративними працівниками Матроського ЗЗСО в освітньому процесі;
- 6) надати рекомендації для подальших дій у сфері підвищення правової компетентності адміністративних працівників Матроського ЗЗСО.

Усі поставлені завдання досягнуті в повному обсязі та описані вище.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Актуальні проблеми управління закладами освіти в контексті стратегії модернізації освітньої галузі: колективна монографія / за загальною редакцією В. П. Кравця. Г. М. Мешко. Тернопіль: ТНПУ ім. В. Гнатюка, 2020. 310 с.
2. Базелюк, В. Г. (2022). Складові успіху ефективного керівника закладу освіти. Професійний розвиток фахівців у системі освіти дорослих: історія, теорія, технології: збірник матеріалів III-ої Всеукраїнської Інтернет-конференції (Київ, 18 квітня 2018 р.). Київ: Агроосвіта, 2018. С.37–39. URL: [https://lib.iitta.gov.ua/711049/1/ПРОф\\_роз\\_кер\\_закл\\_осв.PDF](https://lib.iitta.gov.ua/711049/1/ПРОф_роз_кер_закл_осв.PDF)
3. Бобровський М.В., Горбачов С.І., Заплотинська О.О. Рекомендації до побудови внутрішньої системи забезпечення якості освіти у закладі загальної середньої освіти. – Київ, Державна служба якості освіти, 2019 - 240 с.
4. Боднар О., Горішна О. Організаційна компетентність керівника в умовах змін. Професійна компетентність керівника сучасного Закладу освіти: код епохи. Матеріали Всеукраїнської науковопрактичної конференції : за заг. ред. В.В. Гуменюк. Хмельницький : ОІППО, 2020. 366 с. С.71-77.
5. Боднар О., Горішна О. Функції управління закладом загальної середньої освіти в умовах змін. Імідж сучасного педагога. 2021. №6. С. 5-10. URL: <http://dspace.tnpu.edu.ua/bitstream/123456789/24377/1/Bodnar%20O.S.-%20Management%20functions%20in%20school.pdf>
6. Вербовський І., Бакуменко Т. Сучасні вимоги до керівників освітніх закладів: компетенції, здібності та навички. Перспективи та інновації науки, 2023 №15. С.108-119. URL: <http://perspectives.pp.ua/index.php/pis/article/view/7459/7503>
7. Верна О., Ковальчук Т. Компетентнісні аспекти діяльності керівника нової української школи. *Сучасна студентська наука як основа майбутнього*

потенціалу української нації. Київ, 2022. С.14-16. URL: [https://nubip.edu.ua/sites/default/files/u187/zbirnik\\_tez\\_2022.pdf#page=14](https://nubip.edu.ua/sites/default/files/u187/zbirnik_tez_2022.pdf#page=14)

8. Воробйова Н. М. Формування професійної компетентності новопризначеного керівника закладу загальної середньої освіти в процесі підвищення кваліфікації. Проблеми інженерно-педагогічної освіти. 2019. № 65. С. 7-17. URL: <http://repo.uipa.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/6290/1/3.pdf>

9. Дарманська І. М. Аналіз стану сформованості управлінської компетентності майбутніх керівників закладів загальної середньої освіти. Ukrainian Journal of Educational Studies. 2020. 7 (2). С. 44-59.

10. Дарманська І. М. Характеристика правової компетенції керівника загальноосвітнього навчального закладу у контексті управлінської компетентності. Педагогічний дискурс. 2013. Вип. 14. С. 151-155. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/peddysk\\_2013\\_14\\_31](http://nbuv.gov.ua/UJRN/peddysk_2013_14_31).

11. Долженков О.О. Формування правової компетентності майбутніх менеджерів освіти. Наука і освіта. 2015. №2. С. 31-36. URL: <http://dspace.pdpu.edu.ua/bitstream/123456789/5258/1/8.pdf>

12. Дороніна М. С., Лугова В. М., Серіков Д. О., Доронін С. А. Розвиток управлінської компетентності керівників підприємств: монографія. Харків : ФОП Лібуркіна Л. М., 2019. 182 с.

13. Дудник Н. Оновлення змісту підготовки майбутнього керівника закладу дошкільної освіти до управління освітнім процесом. Психолого-педагогічні проблеми сучасності. 2021. Вип. 1(5). С. 151-160. URL: <http://ppsh.udpu.edu.ua/article/view/235977>

14. Єщенко М. Стан сформованості громадянських компетентностей керівників закладів загальної середньої освіти. Věda a perspektívy. 2022. № 11. С. 133-144. URL: <http://perspectives.pp.ua/index.php/vp/article/view/2939/2952>

15. Журавська Н., Ящук С., Мелещенко А. Розвиток особистісних якостей керівника як засіб підвищення ефективності управління колективом

закладу освіти. Імідж сучасного педагога. 2019. №3(186). С. 26-29. URL: <http://isp.poippo.pl.ua/article/download/168344/169932>

16. Зелюк В. Професійна компетентність керівного складу вищого навчального закладу: теорія та практика. Освіта Полтавщини. № 25-26. С.3-8

17. Каменщук Т. Д. Науково-методичні аспекти конфліктологічної компетентності керівника закладу освіти. Соціально-психологічні проблеми суспільства: матеріали Міжнародної науково-практичної конференції. 2020. С. 219-223.

18. Кінах Н. В., Омельчук О. В. Структура управлінської компетентності керівних кадрів закладів загальної середньої освіти. Децентралізація системи управління освітою: зміни, виклики, практики: матеріали Всеукр. наук.-практ. конф. (Краматорськ, 24 листопада 2021 р.): Донецький ОБЛІППО. Київ. 2022. № 71. С. 71-74.

19. Кірдан О., Кудла М., Прищепа С. Формування управлінської компетентності майбутніх викладачів вищої школи та керівників закладів освіти у сучасному науковому дискурсі. Перспективи та інновації науки. 2023. № 11. С. 188-200. URL: <http://perspectives.pp.ua/index.php/pis/article/view/5486/5517>

20. Кобаль В. І. Правова компетентність як невід'ємна складова професійної компетентності керівника закладу освіти. Управління соціально-економічними трансформаціями господарських процесів: реалії і виклики: матеріали II Міжнар.науково-практ. інтернет-конференції (Мукачево, 6-7 квітня 2020). Мукачево: МДУ, 2020. С.314-317. URL:[http://dspace.s.msu.edu.ua:8080/bitstream/123456789/6481/1/Legal\\_competence\\_as\\_an\\_integral\\_part\\_of\\_the\\_professional\\_competence\\_of\\_the\\_head\\_of\\_an\\_educational\\_institution.pdf](http://dspace.s.msu.edu.ua:8080/bitstream/123456789/6481/1/Legal_competence_as_an_integral_part_of_the_professional_competence_of_the_head_of_an_educational_institution.pdf)

21. Корольок С. В. Розвиток професійної компетентності керівника закладу освіти шляхом самооцінювання управлінської діяльності. Мережа шкіл новаторства України: розвиток професійної компетентності керівних,

науково-педагогічних і педагогічних працівників у контексті реалізації післядипломної освіти: електрон. зб. тез I Всеукр. наук.-практ. онлайн конф. Полтава: ПОППО, 2021. Вип. 1. С.41-46. URL: <https://ed.poippo.pl.ua/bitstream/022518134/533/13Бірник%20тез%20ВНПК-2021.pdf#page=44>

22. Котеньова О., Максименко М. Правове забезпечення ефективного управління закладом загальної середньої освіти в умовах воєнного часу. Український Педагогічний журнал, 2023. Вип 3. С. 23–31. URL:<https://doi.org/10.32405/2411-1317-2023-3-23-31>

23. Кузьменко В. Післядипломна педагогічна освіта як середовище професійного розвитку керівників закладів загальної середньої освіти: сучасний аспект. Вісник Черкаського національного університету імені Богдана Хмельницького. Серія: «Педагогічні науки». Вип. 2. 2023. С. 135-140.

24. Лукашенко Л. Управління закладами загальної середньої освіти в умовах війни. Věda a perspektivy. 2023. Вип. 1 (20). С.47-59. URL: <http://perspectives.pp.ua/index.php/vp/article/view/3472/3491>

25. Лукіна, Т.О. Освітні потреби керівника закладу загальної середньої освіти як індикатор розвитку професійної компетентності Вісник післядипломної освіти. 2022. № 20 (49). С. 106-129. URL: [https://lib.iitta.gov.ua/730945/1/Bulletin\\_20\\_49\\_Pedagogika\\_Lukina\\_%D0%BE%D1%80%D0%B8%D0%B3%D1%96%D0%BD%D0%B0%D0%BB.pdf](https://lib.iitta.gov.ua/730945/1/Bulletin_20_49_Pedagogika_Lukina_%D0%BE%D1%80%D0%B8%D0%B3%D1%96%D0%BD%D0%B0%D0%BB.pdf)

26. Матроський ЗЗСО: офіційний сайт закладу. URL: <https://nvkmatroska.jimdofree.com/>

27. Мацокін А. Правовий статус керівника закладу освіти: права та обов'язки: запис вебінару від 7 черв. 2023 р. URL: <https://youtu.be/Gs-f2eufw9A?si=-DeJyyAcAiviWIHb>

28. Мельник Н. Критерії оцінки управлінських рішень в діяльності організації. Менеджмент XXI століття: сучасні моделі, стратегії, технології.

Вінниця: Центр підготовки наукових та навчально-методичних видань ВТЕІ КНТЕУ, 2021. Ч.1. С. 591-597.

29. Мельник Н. Розвиток управлінської компетентності керівника як важливого ресурсу забезпечення якості роботи закладу загальної середньої освіти. Професійна компетентність керівника сучасного. 2020. С.217-233.

30. Методичні рекомендації щодо застосування професійного стандарту «керівник (директор) закладу загальної середньої освіти. URL: <https://uied.org.ua/wp-content/uploads/2021/12/metod.rekom.pdf>

31. Москалик Г. Ф., Никифорова О.М., Сакун О. А. Застосування професійного стандарту вчителя в управлінській діяльності закладу освіти. Імідж сучасного педагога. 2022. № 5 (206). С. 53-59. URL: <http://isp.poippo.pl.ua/article/view/265817>

32. Олійник В.В. Формування правової компетентності керівників навчальних закладів у системі післядипломної педагогічної освіти : автореф. дис. ... канд. пед. наук / В.В. Олійник. Запоріжжя, 2008. 20 с.

33. Петренко В. А. Управлінська компетентність керівника закладу дошкільної освіти: теоретичний аспект . Імідж сучасного педагога. 2022. № 2 (203). С. 22–25. URL: [https://doi.org/10.33272/2522-9729-2022-2\(203\)-22-25](https://doi.org/10.33272/2522-9729-2022-2(203)-22-25)

34. Поліщук С. В. Професіоналізм керівника закладу загальної середньої освіти як основа його високоефективної управлінської діяльності. Педагогічна освіта: теорія і практика. 2021. Вип. 30. С. 73-84. DOI: <https://doi.org/10.32626/2309-9763.2021-30.73-84>

35. Про повну загальну середню освіту. Закон України {із змінами № 2925-IX від 23.02.2023 року} URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/463-20#Text>

36. Професійний стандарт керівника закладу загальної середньої освіти. Закон України. Міністерство економіки України. Наказ № 568-21 від 17.09.2021. URL: <https://mon.gov.ua/storage/app/media/news/2021/09/22/Nakaz-568-zatverdzh.standartu.keriv.22.09.pdf>



37. Рябко М. О. Умови вдосконалення правової компетентності керівника закладу освіти. Модернізація управління в контексті вимог Закону України «Про освіту»: матеріали Всеукраїнської науково-практичної онлайн-конференції. Ч. 1. Харків: ХНПУ імені Г. С. Сковороди, 2020. С. 292-296. URL: <https://dspace.hnpu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/13afb3a0-f6f5-4d18-93bc-43ae0e042276/content#page=292>

38. Темченко О. В. Інноваційна компетентність керівника закладу освіти як складова його інноваційної культури. Актуальні проблеми управління закладами освіти в контексті стратегії модернізації освітньої галузі: кол. моногр. Тернопіль: ТИПУ, 2020. С. 249–262. URL: <http://dspace.hnpu.edu.ua/handle/123456789/4589>

39. Тимчак, В., Фрідманський Р. Особливості правового регулювання фінансової автономії закладів вищої освіти. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Право. 2022. Вип. 70. С. 368-373. URL: <http://visnyk-pravo.uzhnu.edu.ua/article/view/259056/255756>

40. Управління закладами освіти: теорія, історія, практика: колективна монографія [Безлюдна Н. В., Бойченко В. В., Бялик О. В., Гагарін М. І. та ін.] / за заг. ред. О. Л. Кірдан. – Умань : Візаві, 2020. – 290 с.

41. Управління закладом освіти: Підручник для здобувачів другого рівня вищої освіти педагогічних університетів / С.Г. Немченко, В.В. Крижко, О.С. Боднар, та ін. 2-е вид. перероб. і допов. Бердянськ: БДПУ, 2022. 506 с.

42. Чижевський Б. Нормативно-правове підґрунтя формування правової культури керівника закладу загальної середньої освіти. Проблеми сучасного підручника. 2022. С. 72-74. URL: [https://lib.iitta.gov.ua/732894/3/PSP\\_tezy\\_Чижевський%20Б..pdf](https://lib.iitta.gov.ua/732894/3/PSP_tezy_Чижевський%20Б..pdf)

43. Шевцов М.Г. Правове і технологічне забезпечення організаційного механізму управління діяльністю загальноосвітніх навчальних закладів в умовах модернізаційних змін: посібник. К., 2014. 95 с.

44. Шевцов М.Г., Шевцова О.М. Формування правової культури керівника ЗНЗ в процесі підвищення кваліфікації. Педагогічна освіта: теорія і практика, 2011. URL: [https://lib.iitta.gov.ua/10720/1/стаття\\_Шевцов.pdf](https://lib.iitta.gov.ua/10720/1/стаття_Шевцов.pdf)

45. Яремчук С. Правова компетентність керівника закладу освіти у контексті загальноосвітніх тенденцій. Управління в освіті: матеріали ІХ Міжнародної науково-практичної конференції (Львів, 4-5 квітня 2019 року). Львів: Видавництво «Левада», 2019. С. 290 - 292. URL: <http://surl.li/mvlfb>.

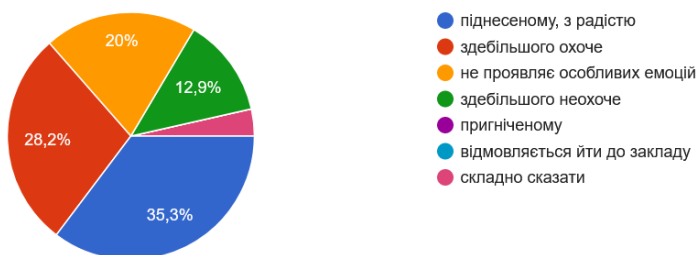
## ДОДАТКИ

## Додаток А

## Опитування батьків, щодо діяльності директора та організації навчального простору

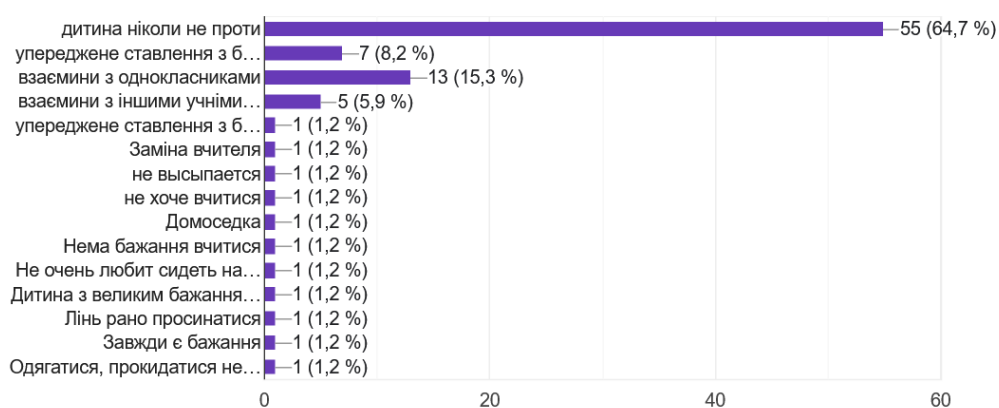
2. У якій настрої ваша дитина, як правило, йде до навчального закладу? [Копировать](#)

85 ответов



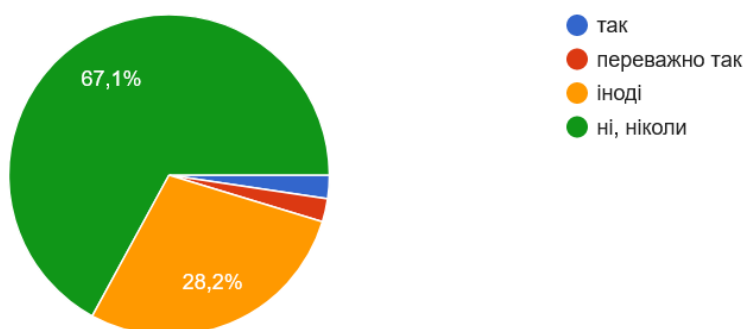
3. З чим ви пов'язуєте небажання Вашої дитини йти до закладу освіти? [Копировать](#)

85 ответов



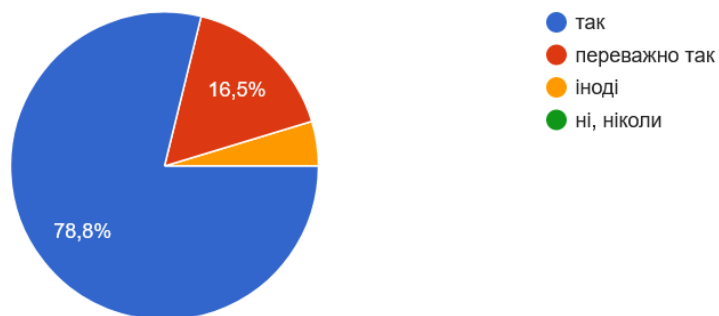
4. У Вашої дитини виникали проблеми з адаптацією у закладі освіти?

85 ответов



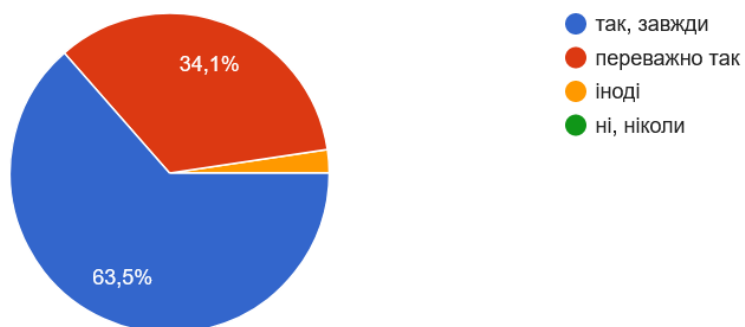
5. Вам завжди вдається поспілкуватися з керівництвом закладу освіти та досягти взаєморозуміння?

85 ответов



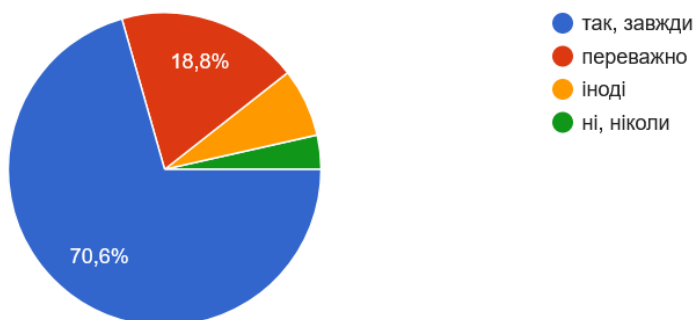
6. Учителі справедливо оцінюють навчальні досягнення Вашої дитини?

85 ответов



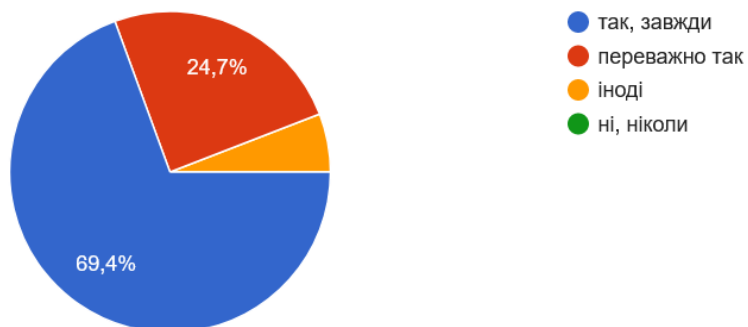
7. Ви отримуєте інформацію про критерії, правила і процедури оцінювання навчальних досягнень учнів?

85 ответов



8. Педагоги закладу освіти забезпечують зворотний зв'язок із Вами?

85 ответов



9. Ви задоволені в цілому організацією освітнього процесу в закладі?

 Копировать

85 ответов



10. Чи задоволені Ви організацією дистанційного навчання у закладі освіти? Обґрунтуйте власну відповідь

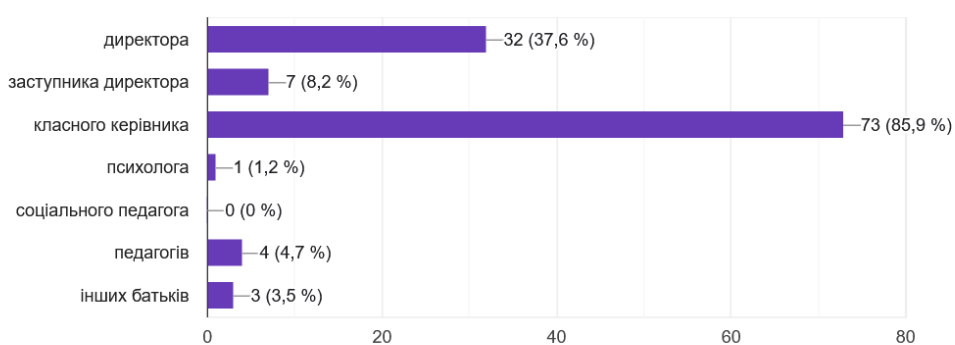
85 ответов

Так
Так
Так задоволена
Так
Задоволена
Нет
Так , задоволена
Да задоволена, директор молодець

11. На чю допомогу Ви найчастіше розраховуєте в закладі у розв'язанні проблемних ситуацій з дитиною?

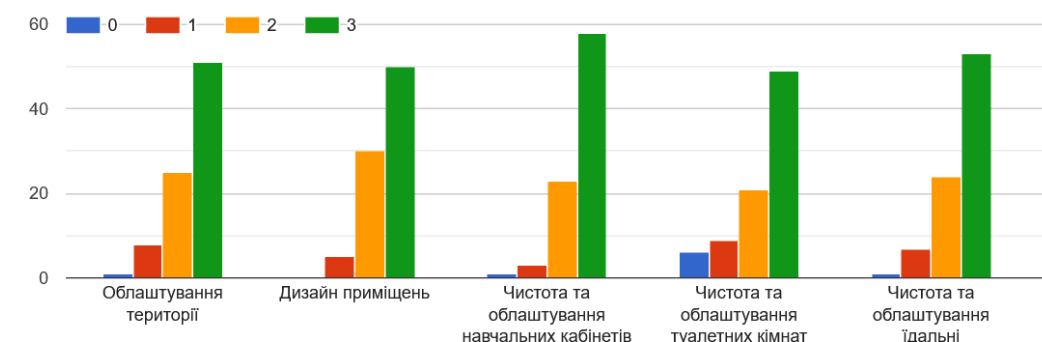
[Копировать](#)

85 ответов



12. Як Ви оцінюєте освітнє середовище за 4-бальною шкалою (0-дуже погано ... 3 3-відмінно)

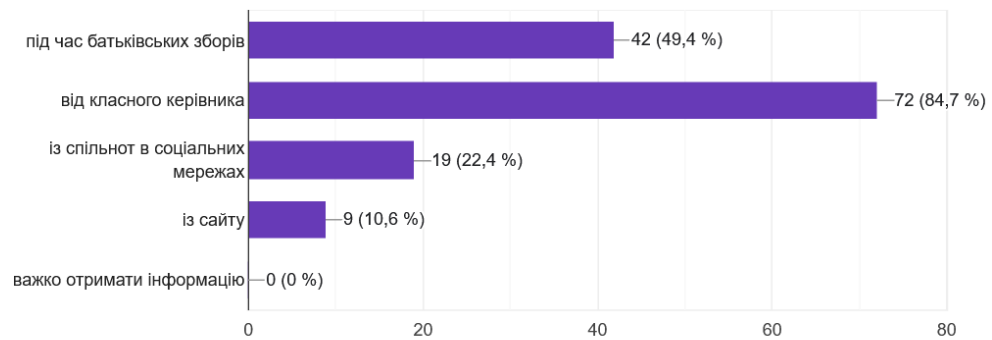
[Копировать](#)



## 14. Звідки Ви отримуєте інформацію про діяльність закладу освіти?

[Копировать](#)

85 ответов



## 15. Чи порушуються Ваші права учасника освітнього процесу?

[Копировать](#)

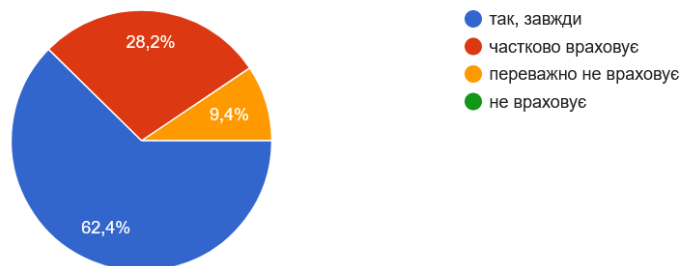
85 ответов



## 16. Навчальний заклад враховує думку батьків під час прийняття важливих управлінських рішень?

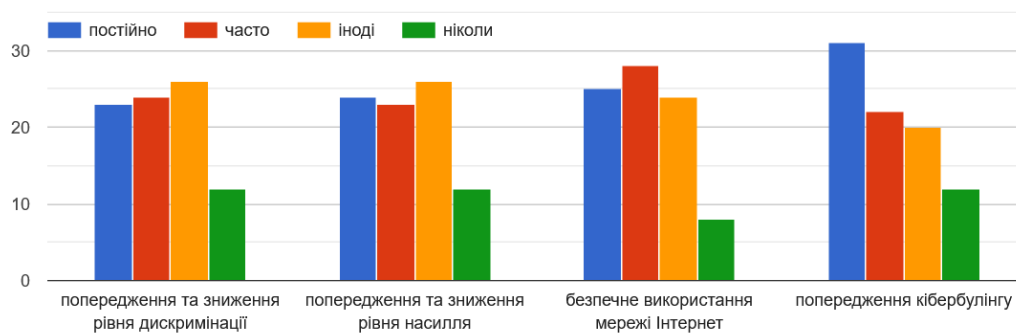
[Копировать](#)

85 ответов



13. Чи проводиться у закладі освіти робота з батьками щодо:

 Копировать





## Додаток Б

## Орієнтовна циклограма наказів з основної діяльності

Орієнтовна назва наказу	Примітка
<b>СЕРПЕНЬ</b>	
Про зарахування учнів до навчального закладу	щорічно
Про відрахування учнів із навчального закладу	щорічно, за потреби
Про режим роботи навчального закладу у... н. р.	щорічно
Про призначення відповідального за ведення ділової документації у навчальному закладі	за потреби (при зміні відповідальної особи, закінченні строку дії попереднього наказу тощо)
Про призначення відповідального за ведення обліку дітей і підлітків шкільного віку, які постійно проживають на закріпленій за загальноосвітнім навчальним закладом території обслуговування	за потреби (при зміні відповідальної особи, закінченні строку дії попереднього наказу тощо)
Про призначення відповідального за ведення обліку військовозобов'язаних	щорічно, за потреби
Про призначення відповідального за економне використання енергоносіїв	за потреби (при зміні відповідальної особи, закінченні строку дії попереднього наказу тощо)
Про розподіл обов'язків між адміністративними працівниками навчального закладу	щорічно
Про додаткові заходи щодо поліпшення стану збереження тепло-, енерго-ресурсів у навчальному закладі	щорічно
Про обов'язкові медичні огляди працівників навчального закладу	щорічно
Про організацію роботи з безпеки дорожнього руху у ... н. р.	щорічно
Про організацію роботи з пожежної безпеки у ... н. р.	щорічно
Про призначення відповідальних за пожежну безпеку	за потреби (при зміні відповідальної особи, закінченні строку дії попереднього наказу тощо)
Про організацію роботи з охорони праці та безпеки життєдіяльності у ... н. р.	щорічно
Про затвердження графіка прийому громадян	за потреби
Про організацію харчування учнів	щорічно
Про затвердження Правил внутрішнього трудового розпорядку	у серпні або у січні (за потреби)
Про призначення відповідального за туристсько-краєзнавчу роботу	щорічно

Орієнтовна назва наказу	Примітка
Про організацію позакласної роботи з фізичної культури у ... н. р.	щорічно
Про організацію роботи шкільної бібліотеки	щорічно
Про зарахування учнів до 1, 5, 10 (11) класів	щорічно
Про призначення громадського інспектора з охорони прав дитини	
Про призначення громадського інспектора з охорони прав дитини	за потреби (при зміні відповідальної особи, закінченні строку дії попереднього наказу тощо)
Про створення комісії з запобігання правопорушенням серед учнів	за потреби (при зміні кількісного чи якісного складу членів комісії, закінченні строку дії попереднього наказу тощо)
Про запобігання правопорушенням, злочинності, бездоглядності серед неповнолітніх	щорічно
Про запобігання харчовим отруєнням та інфекційним захворюванням учнів	щорічно
Про заборону тютюнопаління та формування здорового способу життя	щорічно
Про створення комісій з інвентаризації матеріальних цінностей	щорічно
Про проведення щорічної інвентаризації матеріальних цінностей	щорічно
Про створення комісій зі списання непридатних для подальшого використання матеріальних цінностей	щорічно, можна поєднати з наказом «Про проведення щорічного списання матеріальних цінностей»
Про проведення щорічного списання матеріальних цінностей, непридатних для подальшого використання	щорічно
Про створення комісії з трудових спорів	за потреби (при зміні кількісного чи якісного складу членів комісії, закінченні строку дії попереднього наказу тощо)
Про готовність навчального закладу до нового навчального року	щорічно
Про затвердження інструкцій з охорони праці	за потреби
Про підсумки проведення оздоровлення учнів	щорічно, за потреби
<b>ВЕРЕСЕНЬ</b>	
Про створення експертної комісії з атестації робочих місць	за потреби (при зміні кількісного чи якісного складу членів комісії, закінченні строку дії)

Орієнтовна назва наказу	Примітка
	попереднього наказу тощо)
Про дотримання санітарно-гігієнічних норм і правил, проведення протиепідемічних заходів	за потреби
Про створення комісії з атестації педагогічних працівників у ... н. р.	щорічно
Про організацію методичної (науково-методичної) роботи в ... н. р.	щорічно
Про проходження курсів підвищення кваліфікації педагогічними працівниками у ... н. р.	щорічно
Про вивчення стану викладання відповідних навчальних предметів	щорічно
Про комплектування груп продовженого дня і режим роботи в них	щорічно
Про організацію пільгового харчування учнів у ... н. р.	щорічно
Про організацію навчальних занять з фізичної культури з дітьми, які за станом здоров'я зараховані до спеціальних медичних груп	щорічно
Про звільнення учнів від занять фізичною культурою та створення груп ЛФК	щорічно, за потреби
Про створення добровільної пожежної дружини	за потреби
Про організацію навчальних занять з дітьми, які перебувають на індивідуальному навчанні	щорічно
Про проведення предметних тижнів	за потреби
Про огляд-конкурс навчальних кабінетів	за потреби
Про проведення місячника безпеки дорожнього руху «Увага, діти на дорозі»	щорічно
Про результати працевлаштування випускників 9,11 класів	щорічно
Про закріплення ділянок території навчального закладу за класами	щорічно
Про організацію роботи з обдарованою і талановитою молоддю, про діяльність наукових товариств учнів та Малої академії наук	щорічно
Про вивчення системи роботи, уроків, досвіду педагогічних працівників	за потреби
Про створення комісії з перевірки знань працівників з питань охорони праці та безпеки життєдіяльності	раз на три роки, або за потреби
Про проведення I (шкільного) етапу Всеукраїнських учнівських олімпіад з базових дисциплін у ... н. р. (створення оргкомітетів і журі)	щорічно
Про призначення керівників курсів за вибором, індивідуальних занять та занять МАН	щорічно
Про проведення навчальної практики під час навчального року в 5-8,10 класах	за потреби
Про організацію та проведення екскурсій у ... н. р.	щорічно
Про організацію чергування вчителів та учнів	щорічно
Про роботу Ради з профілактики правопорушень у закладі	за потреби
Про роботу Ради навчального закладу (піклувальної ради тощо)	за потреби

Орієнтовна назва наказу	Примітка
Про організацію роботи з наставництва, закріплення молодих спеціалістів за досвідченими педагогами	за потреби
Про організацію та проведення шкільного етапу Всеукраїнського конкурсу ...	за потреби
Про підготовку навчального закладу до осінньо-зимового періоду	щорічно
Про підвезення учнів до навчального закладу	щорічно, за потреби, можна видати у серпні
<b>ЖОВТЕНЬ</b>	
Про виконання Інструкції з обліку дітей і підлітків шкільного віку	щорічно
Про результати перевірки відвідування учнями навчального закладу	за потреби
Про результати перевірки ведення класних журналів	за потреби
Про результати перевірки ведення щоденників учнів	за потреби
Про участь педагогічних працівників у Всеукраїнському конкурсі «Вчитель року»	за потреби
Про результати проведення обов'язкового медичного профілактичного огляду учнів	за потреби
Про дотримання у навчальному закладі Інструкції з ведення ділової документації у навчальному закладі	за потреби
Про проведення практичного тренінгу з евакуації (протипожежних тренувань)	двічі на рік
Про атестацію педагогічних працівників у ... н. р.	щорічно
<b>ЛИСТОПАД</b>	
Про підсумки проведення I (шкільного) етапу Всеукраїнських учнівських олімпіад з базових дисциплін	щорічно
Про результати перевірки проведення тематичного обліку знань із навчальних предметів	за потреби
Про участь вчителів навчального закладу у I турі Всеукраїнського конкурсу «Вчитель року»	за потреби
Про стан викладання (назва навчального предмета)	за потреби
<b>ГРУДЕНЬ</b>	
Про організацію і проведення новорічних свят	щорічно
Про призначення відповідальних за пожежну безпеку під час проведення новорічних свят	щорічно, можна поєднати з наказом «Про організацію і проведення новорічних свят»
Про заходи щодо забезпечення безпеки учнів та працівників закладу під час проведення новорічних свят та під час зимових канікул	щорічно, можна поєднати з наказом «Про організацію і проведення новорічних свят»
Про стан виховної роботи в навчальному закладі	за потреби (можна видати в іншому місяці)

Орієнтовна назва наказу	Примітка
Про дотримання вимог Інструкції з ведення ділової документації у навчальному закладі	за потреби
Про стан відвідування учнями навчальних занять	за потреби (можна видати в іншому місяці)
Про організацію роботи навчального закладу під час зимових канікул	Щорічно
Про запобігання травматизму учнів під час зимових канікул	щорічно, можна поєднати з наказом «Про організацію роботи навчального закладу під час зимових канікул»
Про результати перевірки техніки читання учнів 2-4 класів	за потреби
Про перенесення робочих днів у ... році	за потреби
Про дотримання Правил внутрішнього трудового розпорядку	за потреби
Про створення комісії з адміністративно-господарського контролю за станом охорони праці у навчальному закладі	за потреби
Про затвердження складу пожежно-технічної комісії та порядку її роботи	за потреби
Про порядок завершення I семестру ... н. р.	щорічно
Про підсумки проведення шкільного етапу Всеукраїнського конкурсу ...	за потреби
<b>СІЧЕНЬ</b>	
Про затвердження графіка відпусток працівників	щорічно
Про результати перевірки ведення класних журналів (журналів гуртків (гурткової роботи), факультативів, групи продовженого дня, секцій тощо), стану навчально-виховної роботи у ... класі (ах) у I семестрі ... н. р.	щорічно, за потреби
Про результати перевірки виконання навчального плану та навчальних програм у I семестрі... н. р.	щорічно
Про стан травматизму за ... рік і заходи щодо його попередження	щорічно
Про результати вивчення стану викладання (назва навчального предмета)	щорічно (можна видати в іншому місяці)
Про підсумки перевірки стану підручників	за потреби
Про підсумки проведення шкільного етапу МАН	щорічно
Про організацію навчання із цивільної оборони	щорічно, можна поєднати з наказом «Про організацію роботи з цивільної оборони»
Про організацію роботи з цивільної оборони у ... році	щорічно
Про участь учнів у 11 (районному) етапі Всеукраїнських учнівських олімпіад	за потреби
<b>ЛЮТИЙ</b>	
Про підготовку та проведення весняних канікул	щорічно

Орієнтовна назва наказу	Примітка
Про стан роботи з обдарованими дітьми	за потреби
Про дотримання вимог з охорони праці, ведення документації з безпеки життєдіяльності	за потреби
Про проведення додаткових канікул для учнів перших класів	щорічно
Про результати перевірки роботи груп продовженого дня	щорічно, за потреби
Про стан викладання та якість навчальних досягнень учнів з (назва навчального предмета) у 5-9 класах	щорічно, можна видати в іншому місяці
<b>БЕРЕЗЕНЬ</b>	
Про порядок завершення навчального року	щорічно
Про результати атестації педагогічних працівників у ... н. р.	щорічно
Про результати перевірки виконання єдиних вимог до письмових робіт і перевірки зошитів з відповідних навчальних предметів	щорічно
Про проведення місячника з благоустрою території	щорічно
Про створення конкурсних комісій для проведення конкурсних випробувань дітей, які вступатимуть до навчального закладу	за потреби
<b>КВІТЕНЬ</b>	
Про підготовку та проведення Дня цивільної оборони	щорічно
Про проведення тижня з охорони праці та безпеки життєдіяльності	щорічно
Про проведення практичного тренінгу з евакуації (протипожежних тренувань)	щорічно, за потреби можна поєднати з наказом «Про проведення тижня з охорони праці»
Про підготовку команди для участі у міській (районній) туристсько-краєзнавчій спартакіаді	за потреби
Про підсумки перевірки шкільної документації	за потреби
Про виконання навчальних програм, лабораторних та практичних робіт	за потреби
Про стан та якість харчування учнів	за потреби
Про підсумки перевірки стану викладання (назви навчальних предметів)	за потреби, можна видати в іншому місяці
Про підсумки проведення тижня з охорони праці та безпеки життєдіяльності	щорічно
Про організацію роботи пришкільного табору	щорічно, за потреби
Про призначення керівника пришкільного табору	щорічно, за потреби, можна поєднати з наказом «Про організацію роботи пришкільного табору»
Про створення трудового об'єднання старшокласників та призначення його керівника	за потреби

Орієнтовна назва наказу	Примітка
Про підсумки роботи з профілактики правопорушень, злочинності та бездоглядності серед учнів навчального закладу	за потреби
Про стан відвідування учнями навчальних занять	за потреби
Про підготовку навчальних планів на ... н. р.	щорічно
Про затвердження графіка проведення консультацій та контрольних робіт	щорічно
<b>ТРАВЕНЬ</b>	
Про порядок закінчення ... н. р. та проведення державної підсумкової атестації учнів	щорічно, можна видати у квітні
Про організацію та проведення літньої навчальної практики, роботи на навчально-дослідній ділянці	щорічно
Про створення державних атестаційних комісій для проведення державної підсумкової атестації у 4,9,11 класах	щорічно
Про допуск учнів до проходження державної підсумкової атестації	щорічно
Про заходи щодо безпеки і попередження нещасних випадків під час проведення навчальних екскурсій та навчальної практики учнів	щорічно, за потреби
Про організацію роботи з охорони праці, безпеки життєдіяльності у пришкольньому таборі	щорічно, за потреби
Про підсумки роботи факультативів, гуртків, аналіз їх роботи, розроблення заходів щодо поліпшення роботи в наступному навчальному році	щорічно
Про звільнення учнів 4, 9,11 класів від проходження державної підсумкової атестації	щорічно, за потреби
Про результати перевірки техніки читання учнів 1-4 класів	щорічно
Про видачу екстернам атестатів про повну загальну середню освіту	щорічно, за потреби
Про видачу випускникам 11 класів атестатів про повну загальну середню освіту і нагородження їх золотими і срібними медалями та похвальними грамотами за особливі досягнення у вивченні окремих навчальних предметів	щорічно
Про стан ведення класних журналів	щорічно
Про створення апеляційної комісії	щорічно
Про проведення заліків з фізичної культури серед учнів 4, 9,11 класів	за потреби
Про організацію та проведення урочистостей з нагоди вручення документів про освіту випускникам 9 та 11 класів	щорічно
Про охорону життя і здоров'я учнів під час літньої оздоровчої компанії	щорічно
Про підготовку навчального закладу до нового навчального року	щорічно
Про підсумки роботи навчального закладу з цивільної оборони і завдання на наступний рік	щорічно
Про підсумки роботи факультативів, гуртків	щорічно
<b>ЧЕРВЕНЬ</b>	
Про переведення учнів 1-4, 5-8,10 класів	щорічно

Орієнтовна назва наказу	Примітка
Про нагородження учнів 1-4, 5-8 та 10 класів Похвальними листами	щорічно
Про видачу учням 9 класів свідоцтв про базову загальну середню освіту	щорічно, можна поєднати з наказом «Про випуск учнів 9 і 11 класів»
Про випуск учнів 9 і 11 класів	щорічно
Про підсумки роботи бібліотеки навчального закладу у ... н. р.	щорічно
Про проведення повторної атестації з відповідних навчальних предметів	щорічно, за потреби
Про стан виховної роботи у ... н. р.	щорічно, за потреби
<b>ЛИПЕНЬ</b>	
Про підсумки роботи пришкільного табору	щорічно, за потреби
Про стан ведення Журналів реєстрації нещасних випадків з працівниками та учнями	за потреби



**Положення  
про порядок надання щорічної грошової винагороди за сумлінну працю, зразкове  
виконання службових обов'язків згідно ст.57 Закону України «Про освіту»  
педагогічним працівникам Матроського закладу загальної середньої освіти  
Саф'янівської сільської ради Ізмаїльського району Одеської області**

**1. Загальні положення**

1.1. Це Положення визначає показники та умови виплати грошової винагороди педпрацівникам закладу за сумлінну працю, зразкове виконання службових обов'язків.

1.2. Положення розроблено відповідно до Закону України «Про освіту», Постанов Кабінету Міністрів №898 від 05.06.2000 р., № 78 від 31.01.2001 р., Інструкції про порядок обчислення заробітної плати працівників освіти, затвердженої наказом Міністерства освіти і науки України від 15 квітня 1993 року № 102, зареєстрованої в Міністерстві юстиції України 27 травня 1993 року за № 56, постанови Кабінету Міністрів України від 30.08.2002 № 1298 «Про оплату праці працівників на основі єдиної тарифної сітки розрядів і коефіцієнтів з оплати праці працівників установ, закладів та організацій окремих галузей бюджетної сфери».

1.3. Щорічна грошова винагорода педагогічним працівникам надається за сумлінну працю, зразкове виконання службових обов'язків за умови досягнення ними успіхів у навчанні та вихованні дітей, методичному забезпеченні, відсутності порушень виконавської і трудової дисципліни.

1.4. Щорічна грошова винагорода педагогічним працівникам здійснюється в межах загальних коштів, передбачених кошторисом закладу.

1.5. Щорічна грошова винагорода педагогічним працівникам надається на підставі наказу керівника, а керівнику – за погодженням з управлінням освіти Саф'янівської сільської ради.

1.6. Розмір щорічної грошової винагороди не може перевищувати одного посадового окладу (ставки) заробітної плати з урахуванням підвищень згідно зі штатним розписом на момент виплати винагороди – незалежно від відпрацьованих днів в місяці виплати винагороди.

1.7. Персональну відповідальність за дотримання цього Положення несе директор закладу.

1.8. Контроль здійснює профспілковий комітет.

**2. Показники та умови для надання щорічної грошової винагороди.**

2.1 Висока результативність у навчанні та вихованні молоді

2.2 Робота з обдарованим дітьми, підготовка призерів районних, обласних, всеукраїнських олімпіад, творчих та наукових конкурсів.

2.3 Ефективне володіння формами і методами організації освітньої та виховної роботи, вмiле їх застосування, що забезпечує результативність роботи.

2.4 Наявність власного або творче використання перспективного педагогічного досвіду.

2.5 Досконале володіння методикою організації освітнього та виховного процесу, врахування психологічних особливостей учнів під час відбору та здійснення форм і методів навчання та виховання, забезпечення розвивального характеру педагогічного впливу на учнів.

2.6 Результативне впровадження в освітній процес сучасних інноваційних технологій.

2.7 Ефективне використання засобів ІКТ, якісна підготовка кабінетів до нового навчального року;

2.8 Активна участь у роботі методичних об'єднань, творчих та професійних конкурсах тощо.

2.9 Ініціатива та творчість у виконанні посадових обов'язків.

2.10 Активна участь в громадському житті закладу освіти.

2.11 Дотримання норм трудової дисципліни та правил внутрішнього трудового розпорядку закладу освіти.

2.12 Активна участь у підготовці навчального закладу до нового навчального року, проведенні позакласних та позашкільних заходів, зміцненні матеріально-технічної бази закладу освіти.

2.13 Дотримання норм професійної етики, поваги до колег, толерантності з батьками та учнями.

### **3. Порядок надання щорічної грошової винагороди**

3.1. Надання щорічної грошової винагороди здійснюється за підсумками поточного року.

3.2. Підставою для виплати щорічної грошової винагороди педагогічним працівникам закладу освіти є рішення постійної комісії, з обов'язковим погодженням з профспілковим комітетом закладу освіти. На основі рішення комісії керівник закладу освіти видає відповідний наказ.

3.3. Конкретний розмір грошової винагороди кожному педагогічному працівнику встановлюється комісією в залежності від його особистого внеску за підсумками діяльності закладу.

3.4. Щорічна грошова винагорода надається кожного року усім педагогічним працівникам закладу освіти, за винятком:

- працівників, які працюють в даному закладі за сумісництвом;
- працівників, які мають не зняте дисциплінарне стягнення.

3.5. працівникам в розмірі, що не перевищує одного посадового окладу (ставки заробітної плати)

3.6. Щорічна грошова винагорода за сумлінну працю, зразкове виконання службових обов'язків здійснюється пропорційно відпрацьованого часу педагогічним працівникам, які не відпрацювали повний навчальний рік з поважних причин:

а) у разі звільнення педагогічних працівників серед або після закінчення навчального року у зв'язку із:

- виходом на пенсію;
- встановленням групи інвалідності, що перешкоджає працювати за фахом;
- вступом до навчального закладу;
- переходом на виборну посаду;
- переведенням в іншу установу;
- закінченням строку трудового договору;
- за угодою сторін;
- скороченням чисельності або штату;
- за власним бажанням

б) знаходженням у відпустці:

- у зв'язку з вагітністю та пологами;
- для догляду за дитиною до досягнення нею трирічного віку.

### **4. Причини повного або часткового позбавлення щорічної грошової винагороди**

- 4.1. Несвоєчасне або неякісне виконання завдань і своїх посадових обов'язків.
- 4.2. Порушення трудової, фінансової дисципліни.
- 4.3. Невиконання завдань керівника, відсутність результативності у виконанні окреслених задач, низький рівень виконавчої дисципліни.
- 4.4. Несвоєчасне подання звітних та інших даних відповідно графіку або вимог управління, відділів, органів місцевого самоврядування.
- 4.5. Працівники, яких звільнено з ініціативи адміністрації або на яких накладено адміністративне чи дисциплінарне стягнення, позбавляються щорічної грошової винагороди у повному розмірі.
- 4.6. Працівників, які не забезпечили своєчасного і якісного виконання покладених на них завдань, допустили суттєві помилки та упущення в роботі, порушення трудової дисципліни, може бути позбавлено щорічної грошової винагороди частково.
- 4.7. Невиконання завдань, дисципліни та інші порушення повинні мати докази: бути оформлені протоколами, довідками, доповідними чи наказами по закладу.

**«Затверджено»**

**Директор закладу ЗСО**

\_\_\_\_\_ **Е. Д. Гудь**

*(підпис) (ініціали та прізвище)*

**М.П.**

**«Погоджено»**

**Голова ППО**

\_\_\_\_\_ **М.В. Дмитрієва**

*(підпис) (ініціали та прізвище)*

**М.П.**