

ЗАТВЕРДЖЕНО

наказом начальника Національної академії
сухопутних військ імені гетьмана Петра
Сагайдачного

від 30 жовтня 2022 року № 656-ОД

СТРАТЕГІЯ

**розвитку кадрового потенціалу Військового коледжу
сержантського складу Національної академії сухопутних військ
імені гетьмана Петра Сагайдачного на 2022-2027 роки**

РОЗГЛЯНУТО І УХВАЛЕНО

Педагогічною радою Військового коледжу
сержантського складу Національної
академії сухопутних військ імені гетьмана
Петра Сагайдачного

протокол від 28 вересня 2022 року № 5

1. ЗАГАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ

1.1. Мета стратегії

Створення ефективної системи управління персоналом, а також розвитку кадрового потенціалу. Підвищення професійного розвитку на основі різних форм і способів організації освітньої діяльності: безперервний процес оптимального вибору й поєднання різних форм, методів, технологій, які є найбільш дієвими у конкретній ситуації і в конкретному місці. Забезпечення особистісного розвитку педагогічного працівника згідно з його індивідуальними задатками, здібностями, потребами у системі розвитку внутрішнього потенціалу.

1.2. Основні завдання стратегії

Кар'єрний ріст. Утворення умов для планування кар'єрного росту, професійного розвитку педагогічних працівників.

Управління процесами. Запровадження стратегічного управління процесами професійного розвитку персоналу.

Напрями роботи. Проведення основних напрямів роботи з персоналом, які ефективно впливатимуть на розвиток потенціалу педагогічних працівників.

Інституційна пам'ять. Забезпечення неперервності інституційної пам'яті шляхом оптимального поєднання діяльності досвідчених і молодих викладачів.

Законодавство. Забезпечення подальшого розвитку нормативно-правової бази з урахуванням відповідних європейських стандартів.

Добір персоналу. Удосконалення системи пошуку, підбору, конкурсного відбору, кар'єрного супроводу персоналу, інформаційного забезпечення роботи з персоналом тощо.

Культура. Сприяння розвитку корпоративної культури, впровадження ефективних внутрішніх комунікацій, підвищенню престижу роботи.

Професійне навчання. Удосконалення системи професійного навчання шляхом формування освітнього середовища для підготовки, підвищення кваліфікації, стажування та самоосвіти.

Протидія корупції. Створення умов для професійного середовища нульової толерантності до корупції.

Академічна мобільність. Надання права на участь у програмах академічної мобільності усім учасникам освітнього процесу.

Науковий підхід. Використання наукових підходів під час відпрацювання та реалізації кадрової політики.

1.3. Нормативно-правова база

Закон України "Про фахову передвищу освіту" від 06 червня 2019 року № 2745-VIII, Закон України "Про освіту" від 05 вересня 2017 року № 2145 – VIII, наказ Міністерства освіти і науки України від 06 жовтня 2010 року № 930 "Про затвердження Типового положення про атестацію педагогічних працівників" (із змінами, внесеними згідно з Наказом Міністерства освіти і науки № 1135 від 08.08.2013), Постанова Кабінету Міністрів України від 21 серпня 2019 року №800 "Деякі питання підвищення кваліфікації педагогічних і науково-

педагогічних працівників", Наказ Міністерства освіти і науки України від 18 червня 2021 року №686 "Про затвердження норм часу для планування і обліку навчальної роботи та переліків видів навчальної, методичної, інноваційної, наукової, організаційної роботи та іншої педагогічної діяльності педагогічних і науково-педагогічних працівників закладів фахової перед вищої освіти".

2. ПРИНЦИПИ ТА ПРІОРИТЕТИ СТРАТЕГІЇ

2.1. Принципи стратегії

Законність. Комплексність та послідовність. Ефективність та відповідальність. Професіоналізм і компетентність. Відкритість та прозорість. Взаємоповага. Забезпечення гендерної рівності. Демократизм та соціальна справедливість. Спадкоємність досвіду, знань та традицій. Оптимальне поєднання інтересів керівного органу та учасників освітнього процесу.

2.2. Пріоритети стратегії

Досягнення оптимального балансу процесів оновлення кадрового потенціалу шляхом залучення висококваліфікованих фахівців.

Удосконалення системи добору кадрів на компетентнісній основі; відбір кандидатів на керівні посади з числа працівників, що мають досвід роботи на посадах нижчого рівня.

Формування системи планування кар'єрного зростання працівників.

Посилення вимог до моральних якостей осіб, які залучаються до освітньої діяльності, з метою уникнення можливих проявів корупції.

Запровадження сучасних технологій управління персоналом з метою моніторингу потреби у його професійному розвитку.

Розроблення механізмів стимулювання та мотивацій кадрового потенціалу через систему стимулів, заохочень і преференцій.

Підвищення ефективності системи управління персоналом.

Розвиток внутрішніх комунікацій між керівниками та учасниками освітнього процесу; службового та професійного інформування.

Розроблення та впровадження системи мотивації педагогічних працівників; оцінювання досягнень в науковій, методичній, інноваційній, організаційній діяльності.

Закріплення кваліфікованих педагогічних працівників за молодими викладачами з метою їх становлення на посаді та підвищення рівня професійної компетентності.

3. СИСТЕМА МОТИВАЦІЇ ПЕДАГОГІЧНИХ ПРАЦІВНИКІВ

Педагогічний працівник зобов'язаний володіти не лише знаннями та навичками, що є обов'язковими для його безпосередньої діяльності, у нього також мають бути бажання і мотивація опанувати суміжні знання, які підсилять рівень його фахової компетентності і нададуть змогу збудувати вдалу кар'єру.

Мотивація педагогів залежить як від внутрішніх (суб'єктивних) чинників (індивідуально психологічних особливостей особистості педагога, його віку, статі, етапів професійного становлення та розвитку), так і зовнішніх (об'єктивних) чинників (територіальне розміщення закладу освіти, наявність сучасного матеріального обладнання, рівень комп'ютеризації та доступу до інтернет мережі, налагоджені соціальні партнерські контакти з роботодавцями, психологічний клімат та стиль управління у педагогічному колективі, створення системи заохочення та стимулювання педагогічних працівників).

Мотивація педагогів включає також підтримку їх у прагненні до неперервного професійного розвитку, яка реалізується у можливостях педагогічного працівника проходити безкоштовно курси підвищення кваліфікації, підвищувати рівень володіння іноземними мовами.

Суть професійної мотивації педагогічних працівників проявляється у з'ясуванні та розкритті чинників стимулювання фахової активності, вилученні факторів гальмування цієї активності з метою створення умов для зростання компетентності педагогів. Чим вищий рівень мотивації, чим більше чинників (мотивів) спонукають людину до професійної діяльності, тим більше зусиль вона схильна докладати.

Розуміючи, що змушує педагога до дії, які мотиви в основі його професійної діяльності, можна виділити такі основні ефективні елементи у системі мотивації педагогічних працівників на управлінському та творчому рівнях.

На рівні управління колективом:

- знання суттєвих потреб працівників;
- врахування їхніх особистісних якостей;
- розуміння цілей, бажань, прагнень;
- реалізацію індивідуального підходу;
- врахування взаємостосунків у колективі;
- уміння заохочувати;
- підтримку та своєчасну допомогу;
- знання про ставлення підпрацівників до роботи;
- доброзичливість у спілкуванні з підлеглими;
- толерантність, етичність, повагу до колег.

Керівництво закладу освіти має періодично аналізувати проблему мотивації творчої діяльності колективу, оволодіти широким арсеналом мотиваційних засобів, врахувавши індивідуальні особливості кожного працівника, що дозволить знайти організаційні форми та управлінські рішення щодо мотивації педагогічних працівників та покращення продуктивності праці.

На рівні мотивації особистісного розвитку педагога:

- забезпечення матеріальної складової (премії, винагороди, підвищення категорії тощо);
- нормативне забезпечення (внесення змін у процедуру атестації, положення про преміювання);

- оновлення контрольно-аналітичної діяльності адміністрації (моніторинг і систематична оцінка результатів педагогічної творчості);
- розвиток організаційних форм у системі методичної роботи (виставки, самоосвіта);
- залучення до роботи з педагогами носіїв ефективного педагогічного досвіду, навчання педагогів основам творчої діяльності;
- створення позитивного соціально-психологічного клімату, сприяння формуванню психологічної готовності членів педколективу до творчої діяльності.

Важливо пам'ятати, що значущість мотивації праці педагогічних кадрів полягає в тому, що, осмислюючи поставлені завдання і знаючи винагороду, яку можна одержати за їх виконання, зіставляючи це зі своїми потребами, можливостями, педагог і виконує свої функції. Проте у сучасних реаліях за рахунок трансформування завдань освіти з'являється потреба у тому, щоб заново простежити специфіку мотиваційної сфери педагогічної діяльності. Адже, зміни зумовлюють виникнення суперечностей, які, зі свого боку, стають рушійними силами, а іноді – перешкодами у стимулюванні педагогічних працівників до професійного зростання. Об'єднаймо суперечності, що виникають: між соціальним забезпеченням педагогічними працівниками та професійною діяльністю; між манерою діяльності педагогічного працівника та соціально освітнім становищем, яке швидко змінюється; між творчою спрямованістю педагогічного працівника та педагогічними правилами, нормативами.

У контексті мотивації педагогічного працівника велике значення має система оцінювання ефективності роботи викладача. У Військовому коледжі сержантського складу розроблене та введене в дію Положення про щорічну рейтингову оцінку діяльності педагогічних працівників. Рейтингова оцінка включає в себе навчальну, методичну, інноваційну та організаційну діяльність.

Метою запровадження рейтингового оцінювання є:

- підвищення ефективності та результативності професійної діяльності педагогічних працівників;
- забезпечення прозорості та об'єктивності оцінювання діяльності кожного педагогічного працівника;
- забезпечення здорової конкуренції, підвищення мотивації ефективності праці;
- накопичення статистичної інформації про становлення і динаміку розвитку циклових комісій та відділень підготовки;
- стимулювання діяльності, спрямованої на підвищення якості освіти.

Основними завданнями рейтингового оцінювання є:

- створення інформаційної бази для аналізу і оцінки результатів діяльності педагогічних працівників відповідних циклових комісій;
- посилення зацікавленості педагогічних працівників у підвищенні своєї професійної кваліфікації, в засвоєнні передового педагогічного досвіду, в творчому підході до процесу викладання;

- забезпечення об'єктивності оцінок якості діяльності педагогічних працівників за рахунок повноти та достовірності інформації;
- посилення колективної зацікавленості викладачів у покращенні кінцевих результатів підготовки випускників;
- розроблення і використання єдиних комплексних критеріїв для оцінювання і контролю рівня та ефективності діяльності педагогічних працівників відповідних циклових комісій;
- формування якісного педагогічного складу Військового коледжу сержантського складу;
- активізація та стимулювання видів діяльності, які орієнтують і сприяють підвищенню рейтингу Військового коледжу сержантського складу (далі Коледж) та його розвитку в цілому;
- створення умов для професійного зростання педагогічних працівників;
- виявлення недоліків і проблемних питань в діяльності педагогічних працівників;
- визначення кращих педагогічних працівників за показниками рейтингу;
- формування системи матеріального і морального стимулювання діяльності педагогічних працівників.

Безумовно, вагоме теоретичне та безпосереднє практичне значення має мотивація праці педагогічних кадрів. Оскільки від того, як педагог розуміє свою трудову діяльність і якими мотивами він керується, залежить його ставлення до педагогічної праці. Оцінка сутності мотивації та визначення механізмів реалізації дає змогу розроблення реальних методів та засобів, що активізують трудову діяльність педагога та сприяють найбільш імовірному застосуванню його творчого потенціалу:

- санкції за низьку ефективність діяльності;
- винагороди за високу ефективність;
- реальна перспектива втрати роботи.

Педагогічний працівник як кваліфікований фахівець мусить мати високий рівень професійної мотивації, вміти самостійно будувати сценарій свого професійного життя, бути стійким до зовнішніх перешкод; бути готовим до постійного професійного саморозвитку, прагнути цілісності та самореалізації; бути конкурентоздатним; збагачувати досвід професії своїм оригінальним творчим внеском тощо.

Варто зауважити, що недостатня мотивація у нинішніх умовах стає обмежувальним чинником, що не дає змоги педагогові втілити свої потенційні можливості на практиці та породжує масове відчуження людей від педагогічної діяльності, зниження суспільної активності, знеособленості, зрівнялівки, інертності, байдужості.

4. ФОРМУВАННЯ ПРОФЕСІЙНИХ КОМПЕТЕНТНОСТЕЙ

Основні принципи й засади професійного розвитку кадрового потенціалу працівників Коледжу визначені в Законі України "Про освіту", Законі України

"Про фахову передвищу освіту". Організація професійного навчання працівників Коледжу здійснюється з урахуванням потреб та специфіки напрямів освітньої діяльності.

Професійний розвиток педагогічних працівників має враховувати відповідний професійний стандарт і конкретні посадові обов'язки та перспективи їх розширення. Крім зазначеного, беруться до уваги особисті професійні інтереси педагогічних працівників, набутий досвід, рівень виконання посадових обов'язків. Формування умінь та навичок педагогічних працівників Коледжу є безперервним процесом вдосконалення набутих та засвоєння нових фундаментальних та фахових компетентностей, необхідних для професійної діяльності.

Основними векторами розвитку професійних компетентностей педагогічних працівників є планове та позапланове підвищення кваліфікації, вивчення передового педагогічного досвіду, становлення молодих викладачів під керівництвом досвідченого керівника, консультативна допомога, навчального відділу та науково-організаційного відділу Національної академії сухопутних військ.

Підвищення кваліфікації є обов'язковою складовою системи забезпечення якості освіти в коледжі. Здійснюється відповідно до Постанови Кабінету Міністрів України від 21 серпня 2019 року №800, Положення про підвищення кваліфікації та стажування педагогічних працівників Військового коледжу сержантського складу від 29 жовтня 2020 року.

Окремі види діяльності педагогічних працівників (участь у програмах академічної мобільності, стажування, самоосвіта, здобуття наукового ступеня, вищої освіти тощо) можуть бути визнані як підвищення кваліфікації. Процедура зарахування окремих видів діяльності, їх результатів та обсяг визначається Педагогічною радою Коледжу. Педагогічні працівники самостійно обирають форми, види, напрями та суб'єктів підвищення кваліфікації.

Основними напрямками підвищення кваліфікації мають бути:

- розвиток професійних компетентностей (фахових методик, технологій тощо);
- створення безпечного та інклюзивного освітнього середовища;
- використання інформаційно-комунікативних та цифрових технологій в освітньому процесі, включаючи електронне навчання, інформаційну та кібернетичну безпеку;
- мовленнєва, цифрова, комунікаційна, інклюзивна, емоційно-етична компетентність;
- розвиток управлінської компетентності тощо.

Зазначений перелік напрямів підвищення кваліфікації не є вичерпним і може бути скорегований або доповнений відповідно до потреб Коледжу та потреб педагогічних працівників.

З метою всебічного та комплексного оцінювання педагогічної діяльності та рівня професійного зростання педагогічних працівників в Коледжі

проводиться атестація педагогічних працівників. Здійснюється відповідно до наказу Міністерства освіти і науки України від 06 жовтня 2010 року №930 "Про затвердження Типового положення про атестацію педагогічних працівників" (із змінами, внесеними згідно з Наказом Міністерства освіти і науки № 1135 від 08.08.2013). Моніторинг проходження атестації педагогічних працівників здійснюється за допомогою Перспективного плану проведення атестації педагогічних працівників Коледжу, який охоплює п'ять років.

Необхідною складовою розвитку професійних компетентностей є передовий педагогічний досвід, який сприяє розвитку творчого пошуку, несе в собі елементи новизни, спрямований на вирішення актуальних завдань навчання і виховання, забезпечує стійку ефективність освітнього процесу як у межах існуючих форм роботи, так і на основі їх удосконалення.

Головним показником творчої діяльності педагога є наявність педагогічних знахідок, ідей, що згодом утворюють педагогічний досвід. Саме педагогічний досвід визначає зміст освіти, істотно впливає на форми і методи, організаційну структуру педагогічного процесу. Стабільні позитивні результати у розв'язанні актуальних педагогічних проблем, які забезпечуються використанням оригінальних форм, методів, прийомів, засобів навчання та виховання або інтеграції вже відомих форм, методів, прийомів, засобів формують розвиток педагогічного потенціалу фахівця.

Досить ефективним фактором формування педагогічної майстерності є наставництво молодих спеціалістів досвідченими педагогами. У Коледжі відпрацьовується План професійного становлення педагогічного працівника, який починає педагогічну діяльність. До когорти таких викладачів належать такі, які вперше призначені на посаду педагогічного працівника, або мали перерву у провадженні освітньої діяльності понад 5 років. Триває період становлення два роки. Затверджується план перед початком навчального року та ведеться виконавцем до його завершення з обов'язковим звітуванням про виконання заходів плану. Щорічно у плані прописуються висновки, де відображаються позитивні аспекти роботи та надаються рекомендації щодо усунення недоліків за період становлення педагогічного працівника.

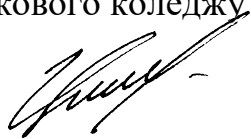
Характерною ознакою сучасної освіти є інноваційна діяльність. Це показник вищого рівня професійного потенціалу педагогічного працівника. У Коледжі здійснюється відповідно до Наказу Міністерства освіти і науки України від 18 червня 2021 року №686 "Про затвердження норм часу для планування і обліку навчальної роботи та переліків видів навчальної, методичної, інноваційної, наукової, організаційної роботи та іншої педагогічної діяльності педагогічних і науково-педагогічних працівників закладів фахової перед вищої освіти". Перебіг та реалізація інноваційної діяльності керується науково-організаційним відділом Національної академії сухопутних військ.

Інноваційна діяльність педагогічного працівника має базуватися на осмисленні власного педагогічного досвіду за допомогою порівняння і вивчення освітнього процесу для досягнення кращих результатів, отримання нового знання, впровадження нової педагогічної практики. Це творчий процес з

планування та реалізації педагогічних нововведень, спрямованих на підвищення якості освіти. Це соціально-педагогічний феномен, що розкриває творчий потенціал педагога. Педагогічний працівник, який використовує у своїй практиці інноваційні технології, володіє певним рівнем професійної майстерності у вирішенні поставлених завдань, здатний творчо і нестандартно підходити до організації освітнього процесу. Це вказує на високий рівень особистісного розвитку, здатність до самоаналізу та самовдосконалення, вміння оцінювати якість своєї роботи.

Начальник Військового коледжу сержантського складу

полковник



І. ЦЕЛЮХ