

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ВІДОКРЕМЛЕНИЙ СТРУКТУРНИЙ ПІДРОЗДІЛ
«ОДЕСЬКИЙ ТЕХНІЧНИЙ ФАХОВИЙ КОЛЕДЖ ОДЕСЬКОГО
НАЦІОНАЛЬНОГО ТЕХНОЛОГІЧНОГО УНІВЕРСИТЕТУ»

Освітньо-професійна програма
«Економіка»
Спеціальність 051
«Економіка»
Група 2БЕП-32

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на здобуття ступеню першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
на тему: «Формування ефективної організаційної структури управління
ВСП «ОТФК ОНТУ»

Проектний матеріал складається з пояснювальної записки на ___ сторінках та ілюстративного матеріалу

Здобувач освіти _____ Керлан О.О.

Керівник _____ Копайгородська Т.Г.

До захисту допущений

Завідувач кафедри _____ Хачатурян О.С.

Завідувач відділення _____ Воронкова Ю.В.

Захист «_____» _____ 20__ р. Протокол ДКК № _____

Оцінка ДКК _____

Секретар ДКК _____

6. Консультанти по кваліфікаційній роботі, із зазначенням розділів роботи, що стосується їх

Розділ	Консультант	ПІДПИС	
		Завдання видав	Завдання прийняв

7. Дата видачі завдання

Керівник роботи Копайгородська Т.Г. _____
(підпис)

Завдання прийняв до виконання Керлан О.О. _____
(підпис)

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

Пор. №	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Термін виконання етапів роботи	Примітка
1	Розділ 1. Теоретичні аспекти побудови оптимальної організаційної структури управління	25.10.2022р- 17.02.2023р	
2	Розділ 2. Аналіз фінансово-економічної діяльності ВСП «ОТФК ОНТУ»	10.04.2023р- 12.05.2023р	
3	Висновки, вступ, перелік літератури	01.06.2023	
4	Оформлення пояснювальної записки	15.06.2023р	
5	Додаток ілюстрований матеріал	16.06.2023р	
6	Малий захист кваліфікаційної роботи	16.06.2023р	
7	Захист кваліфікаційної роботи	19.06.2023р- 26.06.2023р	

Дипломник _____ Керлан О.О.
(підпис)

Керівник проекту _____ Копайгородська Т.Г.
(підпис)

АНОТАЦІЯ

на кваліфікаційну роботу

«Формування ефективної організаційної структури управління ВСП «ОТФК ОНТУ» на здобуття освітньо-кваліфікаційного рівня бакалавра за освітньо-професійною програмою «Економіка» Керлан О.О.

Кваліфікаційна робота бакалавра містить 71 сторінку, 9 таблиць, Зрисунки, список літератури з 37 найменувань.

Мета виконання роботи є вивчення концептуальних основ і технологій формування організаційної структури управління в закладах освіти в сучасних мінливих умовах.

Об'єктом дослідження є заклад фахової передвищої освіти ВСП «ОТФК ОНТУ».

Предметом дослідження процес формування організаційної структури управління ВСП «ОТФК ОНТУ» та шляхи її оптимізації.

Завданнями роботи передбачено:

- вивчити сутність управлінської діяльності закладів вищої освіти, її види, функції та особливості;
- розглянути алгоритм дій формування штатного розпису закладу освіти;
- дати загальну характеристику ВСП «ОТФК ОНТУ»;
- провести аналіз фінансово-економічної діяльності підприємства;
- здійснити аналітичне дослідження ефективності системи управління персоналом ВСП «ОТФК ОНТУ»;
- визначити шляхи оптимізації організаційної структури управління ВСП «ОТФК ОНТУ»;

За результатами дослідження сформульовані рекомендації до оптимізації організаційної структури управління.

Практична значущість кваліфікаційної роботи обумовлена тим, що подано пропозиції щодо удосконалення інструментарію стратегічного управління закладом освіти, у тому числі в частині оптимізації структури управління в напрямку економічного розвитку ВСП «ОТФК ОНТУ».

Рік захисту роботи – 2023

ЗМІСТ

ВСТУП	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ПОБУДОВИ ОПТИМАЛЬНОЇ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ СТРУКТУРИ УПРАВЛІННЯ	
1.1. Організаційна структура управління закладу освіти	8
1.2. Формування штатного розпису закладу освіти: алгоритм дій.....	16
1.3. Структура та повноваження органів управління ВСП «ОТФК ОНТУ».....	24
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ВСП «ОДЕСЬКИЙ ТЕХНІЧНИЙ ФАХОВИЙ КОЛЕДЖ ОНТУ»	
2.1. Загальна характеристика ВСП «Одеський технічний фаховий коледж ОНТУ».....	38
2.2. Аналіз основних економічних показників діяльності ВСП «Одеський технічний фаховий коледж ОНТУ».....	42
2.3. Аналітичне дослідження визначення ефективності системи управління персоналом в ВСП «Одеський технічний фаховий коледж ОНТУ».....	53
ВИСНОВКИ	63
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	69
ДОДАТКИ	

					БЕП 32.12.000.КРБ			
Вим	Арк.	№ докум.	Підпис	Дата	Формування ефективної організаційної структури управління ВСП «ОТФК ОНТУ»	Літ.	Арк.	Аркушів
Розроб.		Керлан О.О.						
Керівник		Копайгородська					3	71
Н.контроль						ВСП «ОТФК ОНТУ»		
Затвердив								

ВСТУП

Актуальність теми дослідження.

Заклади освіти є суб'єктами ринку освітніх послуг, на яких розповсюджується дія об'єктивних ринкових законів. Конкуренція на ринку освітніх послуг дедалі загострюватиметься, що обумовлюється низкою об'єктивних тенденцій (наявність навчальних закладів різної форми власності, перевищення пропозиції над платоспроможним попитом, наявних індивідуальних освітніх запитів, мода на вищу та передвищу освіту та ін.). Ринок освітніх послуг можна сприймати як систему економічних відносин, що виникають з приводу купівлі-продажу освітніх послуг.

Протягом останніх років на ринку освітніх послуг України спостерігається диференціація та сегментація як ринкового продукту, так і відповідно технологічних процесів в залежності від потенційного попиту. Це призводить до конкуренції між суб'єктами освітньої діяльності.

В той же час конкуренція серед закладів освіти – цілком нормальне явище, що викликане дією ринкових механізмів і детермінує процеси ринкового розподілу та мобільності ресурсів.

Функціонування системи освіти відбувається у несприятливих макроекономічних умовах. Зокрема, через падіння платоспроможного попиту окремі заклади припинили діяльність, а окремі – знижують ціни (демпенгують), що негативно позначається на падінні якості навчання. Демографічна криза 1990-х рр. призвела до зниження кількості потенційних споживачів освітніх послуг.

Для закладів освіти, оскільки вони є високо диверсифікованими організаціями, однією із пріоритетних проблем є оптимальний розподіл ресурсів між різними видами діяльності. Оцінювання стратегічних альтернатив розвитку закладу освіти здійснюється на основі збалансування сформульованих цілей, викликів середовища та наявних ресурсів.

Стратегія розвитку закладу освіти може ґрунтуватися на основі формування нових та використання наявних конкурентних переваг. Ці переваги проявляють себе лише на фоні дій конкурентів, тобто у вільному ринковому

середовищі, і можуть бути ефективно реалізованими у випадку належної організації різних складових управлінського механізму.

Важливим елементом механізму стратегічного управління розвитком закладу освіти є вибір організаційного ресурсу (у тому числі організаційної структури) для реалізації визначеної стратегічної моделі. Організаційна модель розвитку закладу освіти має забезпечити як поточне функціонування закладу, націлене на вироблення та надання освітніх послуг з конкретними споживчими характеристиками, так і реалізацію програми стратегічного розвитку.

Найгострішою проблемою багатьох закладів освіти в умовах конкуренції є формування ефективної структури управління, яка мобільно і за короткі терміни реагувала б на зміни попиту послуг. Через те постає необхідність в удосконаленні організаційної структури управління. Багато закладів освіти усвідомили необхідність удосконалення організаційної структури управління, як одного з визначальних чинників виходу із кризи, викликаної мінливим умовам зовнішнього середовища. Підвищення ефективності роботи будь-якого підприємства це комплекс заходів складовою частиною якого є оптимізація організаційних структур управління. Добре відомо положення, згідно з яким нові завдання не можна вирішувати за допомогою старої організаційної структури.

Ефективність управління закладом освіти – основний показник досконалості управління, який визначається за допомогою зіставлення сукупності показників ефективності апарату управління та ефективності його впливу на об'єкти управління, що характеризуються кінцевими результатами їх діяльності.

Тому одним з актуальних завдань сучасного етапу є пошук та формування ефективної структури управління, яка могла би забезпечити як поточне функціонування закладу, націлене на надання освітніх послуг з конкретними споживчими характеристиками, так і мобільно за короткі терміни реагувала б на зміни попиту, реалізовуючи програму стратегічного розвитку.

Відтак, обрана тема є актуальною, представляє інтерес для науки і практики.

Метою є вивчення концептуальних основ і технологій створення оптимальних організаційних структур управління в освітніх закладах в

невизначених умовах розвитку на прикладі ВСП «Одеський технічний фаховий коледж Одеського національного технологічного університету».

Об'єктом дослідження є ВСП «Одеський технічний фаховий коледж Одеського національного технологічного університету».

Предметом дослідження є визначення особливостей механізму формування організаційної структури управління.

Для досягнення поставленої мети необхідно вирішити наступні завдання:

- вивчити сутність організаційної структури управління закладу освіти;
- ознайомитися з нормативними документами формування штатного розпису закладів освіти ;
- вивчити структуру та повноваження органів управління ВСП «ОТФК ОНТУ»
- дати загальну характеристику ВСП «ОТФК ОНТУ»
- провести аналіз основних економічних показників діяльності ВСП «ОТФК ОНТУ»;
- провести аналітичне дослідження визначення ефективності системи управління персоналом в ВСП «ОТФК ОНТУ».;
- розробити пропозиції щодо формування оптимальної структури управління ВСП «ОТФК ОНТУ»..

Методи дослідження. У роботі для вирішення економічних завдань використовуються:

- загальнонаукові методи (аналіз, конкретизація);
- спеціальні методи дослідження (фінансовий аналіз, методи порівняння);
- логічні способи обробки інформації (порівняння, відносних і середніх величин, графічного і табличного представлення даних ін.).

Наукова новизна роботи полягає визначенні організаційної моделі розвитку закладу освіти, яка має забезпечити як поточне функціонування закладу, націлене на вироблення та на надання освітніх послуг з конкретними споживчими характеристиками, так і реалізацію програми стратегічного розвитку.

Практична значущість кваліфікаційної роботи обумовлена тим, що подано пропозиції щодо удосконалення інструментарію стратегічного управління закладом освіти, у тому числі в частині оптимізації структури управління в напрямку економічного розвитку ВСП «ОТФК ОНТУ».

Інформаційною базою дослідження є укази Президента України, закони України, Постанови Верховної Ради, відомчі інструктивні матеріали, офіційні статистичні данні, спеціалізована економічна література, періодичні видання, статистична, фінансова та бюджетна звітність ВСП «ОТФК ОНТУ».

Обсяг та структура роботи: кваліфікаційна робота бакалавра складається зі вступу, двох розділів, висновків, списку використаних джерел 37 найменувань. Загальний обсяг роботи становить 71 сторінку. Робота містить 9 таблиць, 3 рисунки.

РОЗДІЛ 1

ФОРМУВАННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ СТРУКТУРИ УПРАВЛІННЯ ЗАКЛАДУ ОСВІТИ

1.1 Організаційна структура управління закладу освіти.

Заклад освіти являє собою складну соціально-економічну систему, для опису якої як об'єкта управління необхідно визначити її склад і структуру, характер взаємодії із зовнішнім середовищем, взаємозв'язку її підсистем (елементів організаційної структури) та взаємовідносини індивідів всередині організації.

На рівні взаємодії організації із зовнішнім середовищем може реалізовуватися механістичний або органічний підхід, взаємодія підсистем всередині організації будується на основі відносин ієрархії, поділі праці та спеціалізації, функціональних залежностей, системи вертикальних і горизонтальних зв'язків і механізмів координації, взаємодія індивідів в організації знаходить відображення в її ідеології і обумовлює її індивідуалістичний або корпоративний характер.

У міру поділу, спеціалізації праці і відокремлення функцій управління виникає необхідність у створенні *організаційних структур управління* (від лат. *Structura* - будова, розташування, порядок), які виступають одним з ключових понять менеджменту. У літературі наводиться безліч трактувань даного поняття, які відображають складність і багатозначність цієї категорії.

Під організаційною структурою управління зазвичай розуміють впорядковану сукупність стійко взаємопов'язаних елементів, що забезпечують функціонування і розвиток організації як єдиного цілого.

Вона відображає характер зв'язків і відносин між підсистемами і елементами організації, а також склад цих підсистем і елементів, кожному з яких відповідає певна функція. Нарешті, організаційна структура - це поведінкова система, це люди, групи і окремі індивіди, постійно вступають в різні взаємини для вирішення спільних завдань. Властивості структури організації багато в чому визначають її поведінку.

Структурованість є властивістю будь-якої системи. Елементи системи утворюють ціле завдяки способу їх об'єднання і зв'язків між ними. Структура є результат процесу організації, що відображає обраний менеджером спосіб упорядкування елементів конкретної системи. Структура і система тісно пов'язані, структура характеризує конкретну систему з боку її будови, просторово-часового розташування частин, стійких взаємозв'язків між її елементами. Завдяки структурі система відтворює себе.

Представляючи собою певну впорядкованість функцій, завдань, трудових і соціальних ролей, повноважень і відповідальності, організаційна структура створить умови для здійснення організацією своєї діяльності і досягнення встановлених цілей. Структури організацій відрізняються одна від одної складністю, формалізацією, співвідношенням централізації і децентралізації. Вони розвиваються і змінюються під впливом безлічі чинників, удосконалюється відповідно до мінливих умов функціонування системи.

Ключовими поняттями структур управління є елементи, зв'язки, а також принципи формування структур.

Елементи: Елементами є як окремі працівники (керівники, фахівці, службовці, які виконують певні трудові ролі в організації), так і їх об'єднання - структурні підрозділи, відділи, служби, що відповідають за певні процеси і функції.

Зв'язки: Відносини між організаційними одиницями підтримуються за допомогою координаційних механізмів - зв'язків. У будь-якій організаційній структурі існують горизонтальні і вертикальні, функціональні і ієрархічні, формальні і неформальні та інші зв'язки.

Принципи формування організаційної структури: Формування організаційних структур спирається на основні принципи управління [1]: принцип ієрархічності рівнів управління - кожен нижчий рівень контролюється вищим і підпорядковується йому;

- принцип пріоритету мети - організаційна структура управління повинна передусім відбивати мету і завдання організації;

- принцип відповідності - в організаційній структурі управління має забезпечуватися баланс повноважень і відповідальності працівників, з одного боку, і кваліфікації, і рівня культури - з іншого;

- принцип поділу праці - організаційна структура управління повинна забезпечити оптимальний розподіл праці і спеціалізацію;

- принцип адаптації - організаційна структура управління повинна бути досить гнучкою і мати можливість реагувати на зміни зовнішнього і внутрішнього середовища.

Обумовлена безліччю факторів організаційна структура є динамічним утворенням - зміни у зовнішній і (або) внутрішньому середовищі супроводжуються, як правило, трансформацією структури організації. Динамічні і невизначені умови розвитку української освіти роблять процес керування організаційних змін в освітніх організаціях перманентним.

Разом з тим, як показує практика, організаційна структура закладів освіти проявляє себе як досить консервативний конструкт (структура університетів і шкіл залишається майже незмінною вже багато століть). Цей консерватизм пояснюється не тільки тим, що структурна перебудова освіти зачіпає інтереси колосальної кількості людей і соціальних груп, по і об'єктивними вимогами збереження стійкості системи. Якщо порівняти структури освітніх організацій в різні історичні епохи, в різних країнах, на різних рівнях освіти, то можна виявити в них багато спільного. Основу, ядро будь-яких закладів освіти завжди становить педагогічний колектив, люди, які безпосередньо здійснюють освітню діяльність, забезпечуючи реалізацію головної функції освітніх систем, їх цільове призначення. На чолі освітньої організації завжди стоїть керівник (директор, завідувач, ректор, канцлер, президент та ін.), який має адміністративну команду заступників, функціональних і лінійних керівників (менеджерів середньої ланки). І завжди є люди, які допомагають педагогам в організації освітнього процесу та забезпечують їх діяльність, бібліотекарі, методисти, диспетчери, завгоспи технічний і допоміжний персонал. Вражаюче, але аналогічні елементи можна виявити в структурі будь-якої організації. Це означає, що при всій різноманітності організацій вони мають загальними принципами побудови організаційних структур. Одну з найбільш

вдалих спроб уявити таку уніфіковану модель організації зробив, на наш погляд, американський вчений Генрі Минцберг (рис. 1.1) [2]



Рис. 1.1. Базисні частини організації

Минцберг виділяє шість базисних елементів будь-якої організаційної структури.

Стратегічний апекс (вершина). В закладах освіти його складають вищі керівники (можна назвати їх топ-менеджерами), що володіють всією повнотою влади і несуть відповідальність за діяльність всієї організації і здійснює загальне керівництво нею. Крім того, до стратегічного апексу можна віднести вищі колегіальні органи управління - адміністративна, вчена або педагогічна рада та ін. Одна з основних обов'язків вищого керівництва пов'язана з розробкою стратегії організації, визначенням перспектив і напрямків розвитку. На жаль, для багатьох українських закладів освіти, особливо тих, де середня ланка менеджменту невелика (дитячі садки, школи), значну частину часу вищий керівник витрачає на вирішення питань оперативного, а не стратегічного характеру, підміняючи собою серединну лінію управління, тим самим знижуючи її ефективність, а часом і перетворюючи на безплідний (дисфункціональних) елемент організаційної структури.

Середня лінія управління. У міру зростання організації та ускладнення її завдань число менеджерів зростає, причому не тільки співробітників, які керують працівниками, а й менеджерів, керуючих менеджерами. Виникає середня лінія

управління і ієрархія владних повноважень. Передача оперативного управління керівникам лінійних підрозділів і функціональний розподіл управлінської діяльності дозволяють вищому керівництву зосередитися на вирішенні стратегічних проблем розвитку організації, забезпечити його найбільш раціональне взаємодія з зовнішнім середовищем.

Операційне ядро. Основа будь-якої організації - працівники, тобто індивіди, на плечі яких лягає реалізація цільової функції організації. Операційне ядро освітньої організації – педагоги, які здійснюють основну, освітню діяльність.

Техноструктура. До техноструктури відносяться фахівці, які забезпечують діяльність організації, впливаючи на роботу інших співробітників. Вони не беруть безпосередньої участі в освітній діяльності, але проектують її, здійснюють її планування, диспетчеризацію, навчають, стандартизують і контролюють роботу решти персоналу.

Допоміжний персонал. У будь-якої освітньої організації можна знайти спеціалізовані організаційні одиниці, що забезпечують умови для здійснення основної освітньої діяльності. Його допоміжний персонал.

Ідеологія (культура). Ідеологія (організаційна культура) пов'язує воедино всі базисні частини організації, задає напрям формування її традицій і переконань, базових і інструментальних цінностей і норм, які відрізняють організацію від інших, надають їй імпульс розвитку.

Разом з тим при всій уніфікованості закладів освіти не може бути двох однакових структур, так як сукупність зовнішніх і внутрішніх факторів організації завжди унікальна. Тому спроби сліпо копіювати структури управління успішно функціонуючих організацій не дають бажаного результату.

Різноманітність організаційних структур пов'язано з відмінностями в сфері діяльності, її характер і складності, розмірах, ступеня диференціації та ін. Так, організаційна структура дитячого садка при наявності тих же базових елементів все ж відчутно відрізняється від структури школи. У свою чергу, з останньої непорівнянна організаційна структура вузу.

Проблеми організаційного проектування (або, як часто говорять останнім часом - організаційного дизайну), аналізу організаційних структур, їх вдосконалення, перебудови виникають в будь-якій організації, в тому числі освітньої. При всій схожості структур і обмеженості типових організаційних моделей існує управлінське завдання вибору того чи іншого типу організаційної структури, адекватної реальним вимогам зовнішнього і внутрішнього середовища, цілям задоволення вимог споживачів, технологічного розвитку, досягнення високої ефективності діяльності.

Головна причина труднощів пов'язана з тим, що в складних організаційних структурах виникає цілий ансамбль відносин між різнорідними за своєю природою елементами. В кінцевому рахунку, характер цих відносин істотно впливає на ефективність діяльності всієї освітньої організації в цілому.

По суті, аналіз організаційних структур і вибір найкращого варіанта їх побудови зводиться до відповіді на наступні питання:

-з яких елементів (частин) складається організація?

-як ці елементи (частини) пов'язані між собою, в яких стосунках перебувають, як взаємодіють?

-яка з можливих конфігурацій (склад елементів і зв'язків) є найкращою для даних конкретних умов?

Відповідаючи на другий з поставлених нами питань, Мінцберг виділяє шість можливих способів взаємодії елементів (частин) організації, називаючи їх координаційними механізмами [3].

Будь-яка організована людська діяльність задає дві фундаментальні вимоги: необхідність поділу праці для виконання різних завдань і потреба в його координації в рамках цілісного процесу.

Взаємна узгодженість досягається координацією праці за допомогою простого інформаційного обміну. Виконують окремі завдання співробітники в процесі спілкування узгоджують свої дії (наприклад, вчитель української мови погоджує обсяг домашнього завдання з учителем математики при підготовці до твору). Даний метод являє собою найбільш очевидний спосіб взаємодії.

Прямий нагляд (ручне управління) передбачає, що координацію здійснює менеджер, безпосередньо віддає розпорядження і накази співробітникам, що конкретизують їх робочі завдання. Наприклад, завідувач відділення віддасть розпорядження викладачу при виявленні у здобувача освіти ознак гострого респіраторного захворювання направити його до медичного закладу.

Координація може бути також забезпечена за рахунок стандартизації, коли єдність діяльності досягається на основі виконання усіма співробітниками правил (інструкцій, регламентів). Існують чотири форми стандартизації.

Стандартизація процесу праці означає специфікацію, або програмування безпосереднього змісту діяльності, завдання процедур, яких необхідно дотримуватися. Приклад такої стандартизації - календарно-тематичне планування і складання навчального розкладу, які регламентують зміст навчальних занять і час їх проведення.

Стандартизація випуску означає специфікації не процесу праці, а його результатів, що дозволяє досягти високої узгодженості різних видів діяльності. Тут закладена одна з наріжних проблем освіти. Компетентнісний модель випускника (школи, коледжу, вузу), тобто загальний результат, який досягається спільно всіма педагогами, в умовах багатопредметного навчання розчленовується на приватні результати (результати освоєння окремого предмета), які і виступають предметом контролю і стандартизації. У підсумку можливість забезпечення високої узгодженості діяльності при використанні даного інструменту в закладах освіти аж ніяк не очевидна, як затруднена і оцінка індивідуальних внесків у досягненні загального результату діяльності.

Стандартизація навичок - ще один, хоча і дещо менш ефективний, спосіб забезпечення координації дій. В цьому випадку стандартизація зачіпає не робочий процес або його результати, а працівника, який для виконання діяльності повинен володіти певним обсягом знань і навичок. Даний механізм реалізується, зокрема, через завдання кваліфікаційних вимог і періодичну атестацію педагогічних працівників. Але цей же механізм вимагає чіткого поділу праці та спеціалізації, визначення того, які функції і які робочі процеси повинен здійснювати професор,

доцент, асистент, вчитель вищої, першої категорії та ін. Без цього, зокрема, що розгорнулася кампанія по залученню до українських вузів " світових світил " не дасть значимого ефекту, а перетвориться лише в деякий іміджевий захід, самоціль.

Стандартизація норм передбачає, що всі працівники організації поділяють якийсь загальний набір переконань, базових цінностей, на основі чого і здійснюється координація дій. На це спрямований, зокрема, етичний кодекс педагога і (частково) прийнятий професійний стандарт.

Перераховані координаційні механізми можуть розглядатися як базові елементи організаційної структури, відсутність або непропорційність яких порушує цілісність організації та знижує ефективність її діяльності. У міру того як ускладнюється організаційна діяльність, трансформуються і координаційні механізми. Жодна організація не може в повній мірі покладатися на єдиний механізм узгодження, практично в кожній з них присутні всі описані механізми. Значення для аналізу і вдосконалення організаційних структур має виявлення домінуючих в конкретній організації координаційних механізмів і адекватність їх використання.

Заклади освіти, як і будь-яка інші, передбачає поділ праці, з одного боку, і взаємодія - з іншого. Тому перший з сформульованих нами питань акцентує увагу на організаційних одиницях, а другий - на способах їх взаємодії, тобто координаційних механізмах.

Відповідь на третє питання про вибір найбільш ефективної конфігурації (організаційної моделі) можливий на основі аналізу існуючих типологій організаційних структур.

Типологія виконує важливу роль в проектуванні, аналізі та вдосконаленні організаційних структур. По-перше, на її основі досягається систематизація, впорядкування об'єкта вивчення (і управління), що закладено в логіці наукового дослідження. Його не тільки забезпечує необхідний обсяг знань про об'єкт управління, але і спонукає менеджера зосередитися на особливостях, схожості і відмінності організацій по виділеним ознаками. По-друге, типологія дає відому

основу для встановлення спільності і типізації проблем для різних організацій, створюючи можливість перенесення методів їх вирішення з одних па інші.

В основу типології організацій можуть бути покладені різні підстави, проте змістовний аналіз організаційних структур вимагає визначення такої сукупності ознак, які могли б стати базисом для виділення типів організацій, істотно розрізняються за характером управління ними.

Однією з найбільш поширених типологій організацій є класифікація організацій по способам побудови структур управління [4].

1.2.Формування штатного розпису закладу освіти: алгоритм дій

Штатний розпис є дуже важливим документом на підприємстві, практика свідчить, що без цього кадрового документа роботодавцеві не обійтися. Саме штатний розпис визначає перелік усіх посад та професій працівників, які необхідні роботодавцеві, у т.ч. вакантних посад, надає можливість обчислювати статистичні показники щодо чисельності працівників [5].

Штатний розпис — документ, що визначає структуру штатного складу працівників підприємства (установи, організації), найменування професій (посад), чисельність персоналу й оклади для кожної професії (посади).

Формування штатного розпису має здійснюватися на основі внутрішніх організаційно-нормативних документів (чинна структура і чисельність, положення з оплати праці) та з урахуванням вимог нормативно-правових актів, зокрема Класифікатора професій ДК 003-2010 (назви посад і професій мають відповідати назвам у Класифікаторі). Для бюджетних установ типова форма затверджена наказом Міністерства фінансів України від 28.01.2002р № 57 «Про затвердження документів, що застосовуються в процесі виконання бюджету». Господарського кодексу України від 15.07.2021р №1667-XI; порядку складання, розгляду, затвердження та основних вимог до виконання кошторисів бюджетних установ, останні зміни до якого внесені постановою КМУ від 21.04.2021р №394; переліку посад педагогічних та науково-педагогічних працівників, останні зміни до якого внесені постановою КМУ від 21.07.2021р №765; інструкцією про порядок обчислення заробітної плати працівників освіти, затвердженої наказом МОН України від 15.04.1993р №102; наказом МОН України «Про впорядкування умов

оплати праці та затвердження схем тарифних розрядів працівників навчальних закладів, установ освіти та наукових установ» від 26.09.2005р №557 та типових штатних нормативів загальноосвітніх навчальних закладів, затверджені наказом МОН України від 06.12.2010р №1205. Період дії штатного розпису не вказується. Якщо не вказується період його дії, то застосовується впродовж всієї діяльності підприємства до внесення до нього змін і доповнень. Обмеження відносно терміну затвердження штатного розпису є лише для бюджетних установ - вони затверджують свої штатні розписи в місячний строк з початку року (згідно абзацу 1 п. 45 постанови КМУ № 228 від 28.02.2002 р. «Про затвердження Порядку складання, розгляду, затвердження і основних вимог до виконання кошторисів бюджетних установ»).

Штатний розпис затверджується наказом керівника, який складають у довільній формі. Головне, що має бути вказане в наказі, - це дата, з якою передбачено введення в дію штатного розпису. Вона може відрізнятись від дати видання наказу або збігатися з нею. "Заднім числом" ввести в дію штатний розпис не можна - це єдине обмеження.

Штатний розпис – це документ організаційно-розпорядчого характеру, в якому освітній заклад фіксує про себе наступну інформацію:

- структура коледжу: перелік відділень, відділів, інших структурних одиниць;
- штат коледжу: перелік посад, які формують відділи та інші підрозділи і кількість штатних одиниць, передбачених для кожної посади;
- посадові оклади: для кожної посади встановлено посадовий оклад, який зафіксований в штатному розкладі;
- загальну чисельність персоналу в коледжі та загальний місячний фонд оплати праці.

Зміст штатного розпису фіксує ту інформацію про освітній заклад як роботодавця, яка необхідна для дотримання і виконання норм чинного законодавства про працю. Наявність правильно розробленого штатного розкладу значно знижує ризики виникнення непорозумінь з контролюючими органами. Крім

цього, освітній заклад використовує штатний розклад для вирішення ряду організаційних і кадрових питань».

На підставі штатного розпису освітнього закладу:

- розраховується планова чисельність персоналу;
- враховується і контролюється кількість вакантних посад;
- здійснюється процес підбору персоналу на вакантні посади;
- визначаються посадові оклади в залежності від посад, встановлюються надбавки та доплати;
- планується і розраховується обсяг витрат на оплату праці (фонд оплати праці);
- плануються зміни в структурі коледжу (додаються або скасовуються відділи, додаються або скорочуються посади, змінюється кількість штатних одиниць).

Розробку штатного розпису варто проводити, спираючись на внутрішні організаційно-нормативні документи: діючу структуру з чисельністю працівників, положення з оплати праці.

Алгоритм складання штатного розпису можна застосувати такий:

Крок 1. Формування та фіксація організаційної структури

На даному етапі визначається перелік відділів всередині них. Як правило, це робиться схематично, з фіксацією вертикальної підпорядкованості та горизонтальних зв'язків між структурними підрозділами. Структура вищого навчального закладу формується керівником навчального закладу залежно від потреб навчально-виховного процесу та з метою раціонального й ефективного використання коштів та робочого часу. Як правило, це адміністративно-управлінський персонал, педагогічний персонал, обслуговуючі підрозділи, допоміжні підрозділи.

Крок 2. Визначення переліку посад

Штатний розпис має включити в себе перелік всіх посад, які необхідні освітньому закладу для нормальної роботи. До цього переліку мають увійти і вакантні посади. Загальна чисельність персоналу розраховується згідно наказу

МОН України від 23.01.2014р №60 «Про затвердження **Типових штатних нормативів вищих навчальних закладів I-II рівнів акредитації**», а також необхідно пам'ятати про регулюючий момент: для вибору назв посад використовується Класифікатор професій (нормативний документ, затверджений на законодавчому рівні). Ці ж найменування посад згідно класифікатора використовуються в наказах і інших кадрових документах. «Не варто нехтувати цією вимогою. Дотримання відповідності посади (професії) з Класифікатором професій позбавить вашого співробітника в подальшому від бюрократичних перипетій. Правильність написання посади за Класифікатором допоможе оформити і отримати належні окремим категоріям працівників пільги і гарантії: додаткова відпустка, право на скорочений робочий день, пільгове пенсійне забезпечення» [6].

Крок 3. Визначення кількості штатних одиниць

Розрахунок штатних одиниць по кожній посаді здійснюється на підставі типових штатних нормативів вищих навчальних закладів I-II рівнів акредитації. [7]

Кількість ставок викладачів визначається залежно від контингенту осіб, які навчаються за державним замовленням та за кошти фізичних (юридичних) осіб, та кількості годин за навчальними планами на їх підготовку за певними освітньо-кваліфікаційними рівнями.

Посади працівників (адміністративний персонал, відділення, навчально-методичний підрозділ, навчально-виробничі майстерні, лабораторії, підрозділ охорони праці, бібліотека, відділ кадрів, бухгалтерська служба, канцелярія та архів, господарський відділ) вищих навчальних закладів I-II рівнів акредитації, залежить від кількості контингенту осіб, які навчаються (у тому числі розрахункового (приведеного)), вводяться за рахунок коштів загального і спеціального фондів пропорційно кількості осіб, які навчаються за кошти державного (місцевих) бюджету(ів) і за кошти фізичних (юридичних) осіб відповідно.

При плануванні чисельності прибиральників службових приміщень, сторожів та двірників варто враховувати норми часу та роботи, визначених відповідно до Міжгалузевих норм чисельності робітників, що обслуговують громадські будівлі

(будівлі управлінь, конструкторські і проектні організації), затверджених наказом Міністерства праці та соціальної політики України від 11 травня 2004 року № 105.

При плануванні чисельності важливо врахувати фактор взаємозамінності співробітників у відділах на період відпусток або лікарняних. Кількість людей в підрозділі розраховується таким чином, щоб можна було скласти графік відпусток і використовувати належну відпустку протягом року, і при цьому щоб не страждала робота відділу. Це правило спрацює і в разі, якщо хтось захворіє і відкриє бюлетень. З цієї ж причини варто подумати про те, хто зможе замінити керівника відділу на період відпустки або відсутності з інших причин. І ввести в штатний розклад посаду заступника начальника відділу.

Крок 4. Визначення системи оплати праці

На цьому етапі освітній заклад повинен визначити правила, за якими буде відбуватися нарахування заробітної плати. Можливі відрядна (за кількість наданих послуг або виконаних робіт) або погодинна (за кількість відпрацьованого часу) система нарахування заробітної плати. Обидві форми застосовуються в Україні, найбільшого поширення набула погодинна система, але відрядна також використовується найчастіше на виробничих підприємствах, де норма вироблення продукції є основним критерієм для визначення розміру заробітної плати [8].

Крок 5. Встановлення посадових окладів

В основу нарахування заробітної плати освітян, які працюють у бюджетних установах, на сьогодні покладена так звана єдина тарифна сітка (ЄТС).

Посадовий оклад в штатному розкладі не може бути нижчим за діючу мінімальну заробітну плату в Україні за умови 1 ставки для 1 штатної одиниці. Ця умова обов'язково для виконання і не може бути порушена.

Для визначення розмірів посадових окладів (тарифних ставок) працівників установ, закладів та організацій, що фінансуються з бюджету, зокрема освітніх закладів та установ, продовжує застосовуватися величина 1 тарифного розряду. Посадовий оклад (ставка заробітної плати) визначається шляхом множення прожиткового мінімуму для працездатних осіб на 1 січня календарного року на встановлений коефіцієнт.

Крок 6. Підготовка проекту штатного розпису

У проект штатного розпису вноситься і структурується вся інформація, отримана на попередніх етапах підготовки. Як правило, це таблиця, яка містить інформацію про найменування відділів, посад, кількість штатних одиниць, посадові оклади.

Для того, щоб проект штатного розпису був максимально коректно складений, варто узгодити його з керівниками підрозділів. Для цього складається аркуш погоджень. Зручніше створити його в електронному вигляді і надати можливість кожному з керівників вносити пропозиції по корекції і зауваженням до виправлення.

Наприклад, штатний розпис може мати такий вигляд:

Затверджую

Штат в кількості 500 штатних одиниць
з місячним фондом заробітної плати
4 800 000 (чотири мільйона вісімсот тисяч) грн.

Директор ВСП «ОТФК ОНТУ»

_____Лілія ІВАНОВА

Штатний розпис станом на 01 січня 2023 року

Назва структурного підрозділу	Назва посади (професії)	Код професії (ДК 003:2010)	Кількість штатних одиниць	Посадовий оклад (тарифна ставка), грн.	Надбавка (доплата), грн.	Фонд заробітної плати на місяць, грн.

Помічник директора з кадрової роботи

_____Олена КЕРЛАН

Погоджено:

Головний бухгалтер ВСП «ОТФК ОНТУ»

_____Анна ПЯТНІЧЕНКО

Крок 7. Затвердження штатного розпису

Штатний розпис затверджує керівник відповідним наказом. Наказ складається в довільній формі, має включати в себе інформацію про дату вступу штатного розпису в дію. Слід враховувати, що «заднім числом» ввести в дію штатний розпис не можна: дата наказу повинна бути раніше чи збігатися з датою вступу штатного розкладу в силу.

Наприклад, наказ може бути складений в такому вигляді:

ВСП «Одеський технічний фаховий коледж ОНТУ»

Код ЄДРПОУ 00000000

Наказ №03-к/20

Про затвердження штатного розпису

м. Одеса

15.01.2023

Наказую:

1. Затвердити та ввести в дію штатний розпис ВСП «ОТФК ОНТУ» (додається) у кількості 500 штатних одиниць з місячним фондом заробітної плати 4 800 000 (чотири мільйона вісімсот тисяч) грн, з 01.02.2023 року.
2. Наказ директора ВСП «ОТФК ОНТУ» «Про затвердження штатного розпису» від 15.01.2023 №07-к/19 визнати таким, що втратив чинність з 01.02.2023.

Директор ВСП «ОТФК ОНТУ»

Лілія ІВАНОВА

1.3. Структура та повноваження органів управління ВСП «ОТФК ОНТУ»

ВСП «ОТФК ОНТУ» має статус закладу фахової передвищої освіти та отримав ліцензію на провадження освітньої діяльності у сфері фахової передвищої освіти, що є основним видом діяльності фахового коледжу, відповідно наказу МОН № 1010-Л від 12.12.2019 з урахуванням рішень Ліцензійної комісії від 12.12.2019, протокол № 163. Фаховий коледж заснований на державній формі власності, відноситься до відання Одеського національного технологічного університету на правах відокремленого структурного підрозділу [9].

Основними напрямками діяльності Фахового коледжу є:

- 1) реалізація законів України «Про освіту», «Про фахову передвищу освіту», «Про вищу освіту» та інших законодавчих актів, щодо підготовки кваліфікованих фахівців;
- 2) дотримання державних стандартів фахової передвищої та вищої освіти;
- 3) забезпечення безпечних умов проведення освітньої діяльності, необхідних для отримання особою фахової передвищої та/або вищої освіти;
- 4) здійснення договірних зобов'язань з іншими суб'єктами освітньої, виробничої, наукової діяльності та громадянами;
- 5) дотримання господарсько-фінансової дисципліни та збереження державного майна;
- 6) виконання постанов Кабінету Міністрів України, наказів Міністерства освіти і науки України, Статуту Університету та Положення про Фаховий коледж, наказів ректора Університету;
- 7) дотримання Положень про діяльність Університету;
- 8) соціальний захист учасників навчально-виховного процесу.
- 9) організація на високому рівні освітньої діяльності, яка забезпечує здобуття особами відповідного ступеня освіти за обраними ними спеціальностями;
- 10) підготовка згідно з державним замовленням і договірними зобов'язаннями висококваліфікованих фахівців;
- 11) атестація педагогічних кадрів;
- 12) підвищення кваліфікації та перепідготовка кадрів;

13) культурно-освітня, методична, науково-практична, видавнича, фінансово-господарська діяльність;

14) надання платних освітніх та інших послуг відповідно до законодавства;

15) здійснення зовнішніх та міжнародних зв'язків.

Структурні підрозділи фахового коледжу утворюються, реорганізуються та ліквідуються відповідно до законодавства та головних завдань його діяльності і функціонують згідно з окремими положеннями про них, схвалених Педагогічною радою і затверджених директором Фахового коледжу.

Основними структурними підрозділами фахового коледжу є відділення, циклові комісії, бібліотека, лабораторії, навчально-виробничі майстерні та інші підрозділи.

Структурними підрозділами закладу Фахового коледжу також можуть бути:

1) навчально-виробничі центри (сектори, частини, комплекси тощо), навчально-виробничі комбінати, конструкторські бюро, творчі майстерні та мистецькі школи, навчально-дослідні господарства, інші підрозділи, що забезпечують практичну підготовку фахівців;

2) підрозділи з підготовки до вступу, післядипломної освіти та освіти впродовж життя, навчально-методичні кабінети, комп'ютерні та інформаційні центри, виробничі структури, підрозділи культурно-побутового та спортивного призначення;

3) підрозділи, що забезпечують здобуття профільної середньої освіти академічного спрямування, фахової передвищої освіти, початкового рівня (короткого циклу) та першого (бакалаврського) рівня вищої освіти;

4) спеціальний навчально-реабілітаційний підрозділ, що утворюється з метою організації інклюзивного освітнього процесу та спеціального навчально-реабілітаційного супроводу здобувачів фахової передвищої освіти з особливими освітніми потребами, забезпечення їм доступу до якісної фахової передвищої освіти з урахуванням обмежень життєдіяльності;

5) підрозділ, що забезпечує поєднання теоретичного навчання з навчанням на робочих місцях (дуальну освіту);

6) інші підрозділи, діяльність яких не заборонена законодавством.

Структурні підрозділи, що входять до складу фахового коледжу, мають право на прийняття самостійних рішень у межах своєї компетенції, якщо ці рішення не суперечать законодавству України та відповідають Статуту Одеського національного технологічного університету та цьому Положенню.

Відділення – це структурний підрозділ фахового коледжу, що об'єднує навчальні групи з однієї або кількох спеціальностей, у яких навчаються не менше 150 здобувачів фахової передвищої освіти за різними формами навчання, методичні, навчально-виробничі та інші підрозділи. У Фаховому коледжі можуть бути створені відділення, що об'єднують навчальні групи з однієї або кількох спеціальностей, у яких навчаються не менше 200 здобувачів фахової передвищої освіти за заочною, дистанційною або вечірньою формами здобуття освіти. Керівництво відділенням здійснює завідувач, який призначається на посаду директором Фахового коледжу за погодженням з Педагогічною радою Фахового коледжу з числа педагогічних (науково-педагогічних) працівників, які мають ступінь магістра і стаж педагогічної та/або науково-педагогічної роботи не менш як п'ять років. Завідувач відділенням забезпечує організацію освітнього процесу, виконання навчальних планів і програм, здійснює контроль за якістю викладання навчальних дисциплін.

Циклова комісія – структурний навчально-методичний підрозділ, що провадить освітню, виховну та методичну роботу з однієї або кількох споріднених навчальних дисциплін. Циклова комісія створюється згідно з рішенням директора Фахового коледжу за умови, що до її складу входять не менше п'яти педагогічних працівників. Голова циклової комісії призначається директором Фахового коледжу з числа педагогічних (науково-педагогічних) працівників, які мають ступінь магістра і стаж педагогічної та/або науково-педагогічної роботи не менш як п'ять років. Перелік Циклових комісій, кандидатури їх голів та персональний склад затверджується наказом директора Фахового коледжу строком на один навчальний рік.

Кафедра - це базовий структурний підрозділ Фахового коледжу, що провадить освітню, методичну та/або наукову діяльність за певною спеціальністю (спеціалізацією) чи міжгалузеву групою спеціальностей, до складу якого входить

не менше п'яти науково-педагогічних працівників, для яких кафедра є основним місцем роботи, і не менш як три з них мають науковий ступінь або вчене (почесне) звання. Кафедру створюють, реорганізують і ліквідують рішенням Педагогічної (Вченої) ради Фахового коледжу, яке директор вводить у дію своїм наказом. Кафедра у складі науково-педагогічних та педагогічних працівників розглядає основні організаційні, кадрові, навчальні, методичні та наукові питання своєї діяльності. Завідувач кафедри призначається директором фахового коледжу за погодженням з Педагогічною радою фахового коледжу з числа науковопедагогічних працівників, які мають науковий ступінь та\або вчене звання і стаж педагогічної та\або науково-педагогічної роботи не менш як п'ять років. Перелік кафедр та персональний склад затверджується наказом директора Фахового коледжу строком на один навчальний рік.

Підрозділи для забезпечення освітнього процесу: навчальні кабінети і лабораторії, які передбаченні навчальними планами, навчально-методичний кабінет, бібліотека, гуртожиток. Адміністративні та господарські підрозділи, що забезпечують діяльність і виконання зобов'язань фахового коледжу: навчальна частина, бухгалтерія, відділ кадрів, господарська частина.

Безпосереднє управління діяльністю фахового коледжу здійснює директор фахового коледжу за винятком тих питань, які законодавством та Статутом Університету віднесені до компетенції МОН, ОНТУ, загальних зборів (конференцій) трудового колективу, Педагогічної ради. Права, обов'язки та відповідальність директора Фахового коледжу визначено законодавством. Директор Фахового коледжу є представником Фахового коледжу у відносинах з державними органами, органами місцевого самоврядування, юридичними та фізичними особами і діє на підставі довіреності від ректора Одеського національного технологічного університету в межах повноважень, передбачених законом та цим Положенням.

Управління Фаховим коледжем в межах повноважень, визначених законодавством та статутом Фахового коледжу, здійснюють:

- 1) засновник
- 2) директор Фахового коледжу;

- 3) загальні збори трудового колективу Фахового коледжу;
- 4) педагогічна рада Фахового коледжу;
- 5) органи студентського самоврядування;
- 6) інші органи, визначенні законодавством.

Загальні збори трудового колективу Фахового коледжу є вищим колегіальним органом громадського самоврядування Фахового коледжу, включаючи виборних представників здобувачів освіти, студентів Фахового коледжу.

Порядок скликання і прийняття рішень Загальних зборів трудового колективу Фахового коледжу визначається цим Положенням. У Загальних зборах трудового колективу Фахового коледжу мають бути представлені всі категорії учасників освітнього процесу Фахового коледжу. При цьому не менш як 75 відсотків складу делегатів Загальних зборів трудового колективу Фахового коледжу мають становити педагогічні, науковопедагогічні працівники, які працюють у Фаховому коледжі за основним місцем 17 роботи, і не менш як 10 відсотків – виборні представники з числа студентів Фахового коледжу, які обираються вищим органом студентського самоврядування. Загальні збори трудового колективу Фахового коледжу скликаються не менше одного разу на рік.

Загальні збори трудового колективу Фахового коледжу:

- 1) погоджують за поданням Педагогічної ради Фахового коледжу Положення Фахового коледжу;
- 2) заслуховують щорічний звіт директора Фахового коледжу та оцінюють його діяльність;
- 3) обирають комісію з трудових спорів відповідно до законодавства про працю;
- 4) розглядають за обґрунтованим поданням Педагогічної ради Фахового коледжу питання про дострокове припинення повноважень директора Фахового коледжу і направляють відповідне подання до засновника або уповноваженого ним органу.
- 5) затверджують Правила внутрішнього розпорядку Фахового коледжу і Колективний договір;
- 6) приймають рішення з інших питань діяльності закладу Фахового коледжу відповідно до законодавства та цього Положення.

Органи громадського самоврядування можуть утворюватися у структурних підрозділах, філіях, відділеннях Фахового коледжу. Положення про органи громадського самоврядування підрозділів Фахового коледжу затверджуються Загальними зборами трудового колективу Фахового коледжу.

Педагогічна рада Фахового коледжу є колегіальним органом управління Фахового коледжу, склад якого щорічно затверджується наказом директора Фахового коледжу. Педагогічна рада Фахового коледжу:

- 1) визначає стратегію і перспективні напрями розвитку Фахового коледжу;
- 2) розглядає проєкт Положення Фахового коледжу та вносить пропозиції щодо його доповнення;
- 3) розглядає проєкт кошторису Фахового коледжу та річний фінансовий звіт Фахового коледжу;
- 4) ухвалює відповідно до законодавства рішення про розміщення надходжень Фахового коледжу у територіальному органі казначейського обслуговування бюджетних коштів та банківських установах;
- 5) визначає систему та затверджує процедури внутрішнього забезпечення якості освіти, включаючи систему та механізми забезпечення академічної доброчесності;
- 6) погоджує за поданням директора Фахового коледжу рішення про утворення, реорганізацію, перетворення або ліквідацію структурних підрозділів;
- 7) затверджує положення про організацію освітнього процесу;
- 8) вносить подання про відкликання директора Фахового коледжу з підстав, передбачених законодавством України, цим Статутом та контрактом, яке розглядається Загальними зборами трудового колективу Фахового коледжу;
- 9) обговорює питання та визначає заходи з підвищення кваліфікації педагогічних та науково-педагогічних працівників, розвитку їхньої творчої ініціативи, затверджує щорічний план підвищення кваліфікації педагогічних працівників Фахового коледжу;
- 10) приймає рішення та рекомендації з питань впровадження в освітній процес кращого педагогічного досвіду та інновацій, участі в дослідницькій, експериментальній, інноваційній діяльності, співпраці з іншими закладами освіти, науковими установами, фізичними та юридичними особами, які можуть сприяти

розвитку Фахового коледжу;

11) має право ініціювати проведення позапланового інституційного аудиту закладу фахової передвищої освіти;

12) приймає рішення з питань вдосконалення методичного забезпечення освітнього процесу Фахового коледжу;

13) приймає рішення з питань відповідальності учасників освітнього процесу за порушення академічної доброчесності;

14) приймає рішення з інших питань відповідно до законодавства України та цього Положення.

Педагогічну раду Фахового коледжу очолює його голова, яким є директор Фахового коледжу. До складу Педагогічної ради Фахового коледжу можуть входити за посадами:

1) заступники директора;

2) завідувачі відділень;

3) завідувач бібліотеки;

4) голови циклових комісій;

5) педагогічні та науково-педагогічні працівники;

6) головний бухгалтер.

До складу Педагогічної ради також можуть входити представники профспілкових організацій (за наявності) та представники студентського самоврядування. Не менше 75 відсотків загальної кількості складу Педагогічної ради Фахового коледжу мають становити педагогічні або науково-педагогічні працівники Фахового коледжу і не менше 10 відсотків – виборні представники з числа студентів Фахового коледжу, які навчаються у Фаховому коледжі та обрані вищим органом студентського самоврядування Фахового коледжу. Виборні представники з числа студентів Фахового коледжу беруть участь у роботі Педагогічної ради Фахового коледжу під час розгляду питань, що стосуються навчання, побуту та відпочинку осіб, які навчаються у Фаховому коледжі. Під час розгляду інших питань, віднесених до повноважень Педагогічної ради Фахового коледжу, норма щодо обов'язковості участі в роботі Педагогічної ради Фахового коледжу не менш як 10 відсотків виборних представників з числа студентів

Фахового коледжу не застосовується. Рішення Педагогічної ради Фахового коледжу, прийняті відповідно до законодавства, є обов'язковими до виконання всіма учасниками освітнього процесу Фахового коледжу. Рішення Педагогічної ради Фахового коледжу вводяться в дію наказами директора Фахового коледжу. У Фаховому коледжі можуть утворюватися колегіальні органи управління відокремлених структурних підрозділів, відділень, повноваження яких визначаються Педагогічною радою Фахового коледжу відповідно до цього Положення.

У Фаховому коледжі діє студентське самоврядування, яке є невід'ємною частиною громадського самоврядування Фахового коледжу. **Студентське самоврядування** – це право і можливість студентів Фахового коледжу вирішувати питання навчання і побуту, захисту своїх прав та інтересів, а також брати участь в управлінні Фаховим коледжем. Студентське самоврядування об'єднує всіх студентів Фахового коледжу, у тому числі неповнолітніх. Усі студенти Фахового коледжу які в ньому навчаються, мають рівні права щодо участі у студентському самоврядуванні, можуть обиратися та бути обраними до його органів. У своїй діяльності органи студентського самоврядування керуються законодавством України, цим Положенням та положенням про студентське самоврядування Фахового коледжу.

Студентське самоврядування може здійснюватися на рівні Фахового коледжу, гуртожитків та структурних підрозділів Фахового коледжу. У Фаховому коледжі діє контрольно-ревізійний орган студентського самоврядування – контрольно-ревізійна комісія. До складу контрольно-ревізійної комісії не можуть входити керівники та члени виконавчих органів студентського самоврядування, студентських виборчих комісій. Делегати на конференцію студентів Фахового коледжу обираються студентами Фахового коледжу шляхом таємного голосування на строк, визначений положенням про студентське самоврядування, що не може бути більшим за один календарний рік. Керівники органів студентського самоврядування та їх заступники не можуть перебувати на посаді більш як два строки. З припиненням особою навчання у Фаховому коледжі припиняється її

участь в органі студентського самоврядування у порядку, передбаченому положенням про студентське самоврядування Фахового коледжу.

Адміністрація Фахового коледжу не має права втручатися в діяльність органів студентського самоврядування (крім питань, пов'язаних з безпекою учасників освітнього процесу, а також із використанням бюджетних коштів та майна Фахового коледжу). Рішення органів студентського самоврядування, прийняті в межах їх компетенції та доведені до адміністрації, не потребують затвердження, схвалення чи введення в дію керівником, іншими органами управління Фахового коледжу. Директор Фахового коледжу забезпечує належні умови для діяльності органів студентського самоврядування, про що укладається відповідна угода. Кошти органів студентського самоврядування спрямовуються на виконання їхніх завдань і здійснення повноважень відповідно до затверджених ними кошторисів. Органи студентського самоврядування публічно звітують про використання коштів та виконання кошторисів не менше одного разу на рік.

Для вирішення поточних питань діяльності Фахового коледжу утворюються робочі органи Фахового коледжу:

- **Адміністративна рада** Фахового коледжу створюється для вирішення питань діяльності Фахового коледжу, виконання правил внутрішнього розпорядку, нормативних і розпорядчих документів органів управління освітою, розробляє заходи щодо їх виконання та інші заходи управління.

До складу Адміністративної ради Фахового коледжу входять: директор (голова ради), заступники директора, завідувач з навчальної частини, завідувачі відділень, помічник директора з кадрової роботи, методист, керівник фізичного виховання, голова первинної профспілкової організації, відповідальний секретар приймальної комісії. Засідання Адміністративної ради проводиться за потребою або в терміни, які визначаються директором Фахового коледжу.

- **Методична рада** Фахового коледжу створюється як дорадчий орган для координації методичної роботи. До складу методичної роботи входять: директор, заступник директора з навчально-методичної роботи, з виховної роботи, з навчально-виробничої роботи, методист, завідувач з навчальної роботи, завідувачі

відділень, голови циклових комісій. Очолює Методичну раду заступник директора з навчально-методичної роботи.

- **Приймальна комісія.** Для організації прийому студентів до Фахового коледжу створюється приймальна комісія. Приймальна комісія виконує такі основні функції і завдання:

- 1) розробляє проєкт Правил прийому до Фахового коледжу, відповідно до Умов прийому до закладів фахової передвищої та вищої освіти і подає на затвердження Одеського національного технологічного університету;
- 2) координує проведення профорієнтаційної роботи всіма підрозділами Фахового коледжу;
- 3) організовує прийом документів абітурієнтів;
- 4) організовує і проводить передекзаменаційні консультації і вступні іспити;
- 5) здійснює контроль за роботою предметних комісій;
- 6) розглядає результати вступних іспитів і приймає рішення про зарахування до складу студентів.

Дорадчі (дорадчо-консультативні) органи:

- **Рада з профілактики правопорушень** створюється для організації виховної і профілактичної роботи з особами, які навчаються в Фаховому коледжі, які мають схильність до порушень дисципліни, Правил внутрішнього розпорядку, правопорушень. Основний напрям діяльності – індивідуальна робота зі студентами та їх батьками як учасниками освітнього процесу, розробка заходів виховного і адміністративного впливу на порушників, їх облік і контроль за результатами проведеної роботи. До складу Ради з профілактики правопорушень входять: заступник директора з виховної роботи (голова ради), досвідчені педагоги, завідувачі відділень, керівники навчальних груп, голова Студентської ради.

- **Рада молодих викладачів** Фахового коледжу створюється з метою:

- 1) закріплення молодих фахівців у педагогічному колективі;
- 2) розвитку наукового потенціалу;
- 3) зростання професійної майстерності;
- 4) реалізації соціально-трудова прав та інтересів молодих викладачів.

Основними завданнями діяльності Ради молодих викладачів є:

- 1) розвиток у молодих викладачів мотивації до професійної, наукової, творчої діяльності;
- 2) формування і розвиток корпоративної і професійної культури молодих фахівців;
- 3) сприяння забезпеченню гідних умов праці, життя і організації дозвілля молодих фахівців;
- 4) сприяння ефективній організації молодіжного руху серед молодих фахівців на регіональному та місцевому рівнях;
- 5) сприяння реалізації суспільно корисних наукових і освітніх молодіжних ініціатив;
- 6) сприяння професійному зростанню молоді, закріплення молодих кадрів у сфері освіти і забезпечення розвитку її кадрового потенціалу;
- 7) сприяння розвитку інноваційної діяльності молодих фахівців сфери освіти.

Членами Ради молодих викладачів можуть бути викладачі Фахового коледжу, а також викладачі інших закладів фахової передвищої освіти, які підтримують цілі та задачі розвитку Ради молодих викладачів.

Висновок до розділу 1

Ефективність і успіхи в будь-якій сфері діяльності прямо залежать від якості управління. Справедливість цієї істини настільки очевидна, що не потребує доказів. Без управління немислима будь-яка успішна діяльність, неможливо саме існування якої б то не було організації. Тому управління існувало у всі часи, з тих пір, як люди навчилися спільно робити певні раціональні дії.

Сьогодні, як і в минулому, яке б питання не розглядали, в кінцевому рахунку перспективи його задовільного рішення так чи інакше залежать від якості управління. Світовий досвід незаперечно підтверджує, що при всій важливості природних багатств, землі, рівня освітньої підготовки населення, географічного положення, найважливішим надбанням країни визнається саме управління, талант раціонально розпоряджатися наявними ресурсами – виробляти цілі організації, ставити перед нею розумні завдання, забезпечувати їх реалізацію. Таким чином, управління як економічний процес має об'єктивний характер, зумовлений

виділенням відповідних видів господарської та трудової діяльності, що потребують їхньої організації й узгодження (координації) у просторі та у часі.

Управління навчальними закладами спрямовується на організацію та забезпечення оптимальних умов їх функціонування, реалізацію прав вихованців, учнівської та студентської молоді на здобуття освіти, створення механізму системної саморегуляції. Разом з тим, удосконалення результативності управлінської діяльності керівних кадрів наразі є однією з центральних проблем теорії і практики управління.

Освітня організація являє собою складну соціально-економічну систему, для опису якої, як об'єкта управління визначає її склад і структуру, характер взаємодії із зовнішнім середовищем, взаємозв'язок її підсистем (елементів організаційної структури) та взаємовідносини індивідів всередині організації.

Дуже важливим документом на підприємстві є штатний розпис, практика свідчить, що без цього кадрового документа роботодавцеві не обійтися.

Штатний розпис – це документ організаційно-розпорядчого характеру, в якому освітній заклад фіксує про себе наступну інформацію:

- структура коледжу: перелік відділень, відділів, інших структурних одиниць;
- штат коледжу: перелік посад, які формують відділи та інші підрозділи і кількість штатних одиниць, передбачених для кожної посади;
- посадові оклади;
- загальну чисельність персоналу в коледжі
- загальний місячний фонд оплати праці і т.д.

ВСП «ОТФК ОНТУ» має статус закладу фахової передвищої освіти та отримав ліцензію на провадження освітньої діяльності у сфері фахової передвищої освіти, що є основним видом діяльності фахового коледжу, відповідно наказу МОН № 1010-Л від 12.12.2019 з урахуванням рішень Ліцензійної комісії від 12.12.2019, протокол № 163. Фаховий коледж заснований на державній формі власності, відноситься до відання Одеського національного технологічного університету на правах відокремленого структурного підрозділу. Основними напрямками діяльності Фахового коледжу є: реалізація законів України «Про освіту», «Про фахову передвищу освіту», «Про вищу освіту» та інших законодавчих актів, щодо

підготовки кваліфікованих фахівців; дотримання державних стандартів фахової передвищої та вищої освіти; забезпечення безпечних умов проведення освітньої діяльності, необхідних для отримання особою фахової перередищої та/або вищої освіти; здійснення договірних зобов'язань з іншими суб'єктами освітньої, виробничої, наукової діяльності та громадянами; дотримання господарсько-фінансової дисципліни та збереження державного майна; виконання постанов Кабінету Міністрів України, наказів Міністерства освіти і науки України, Статуту Університету та Положення про Фаховий коледж, наказів ректора Університету; дотримання Положень про діяльність Університету; соціальний захист учасників навчально-виховного процесу; організація на високому рівні освітньої діяльності, яка забезпечує здобуття особами відповідного ступеня освіти за обраними ними спеціальностями; підготовка згідно з державним замовленням і договірними зобов'язаннями висококваліфікованих фахівців; атестація педагогічних кадрів; підвищення кваліфікації та перепідготовка кадрів; культурно-освітня, методична, науково-практична, видавнича, фінансово-господарська діяльність; надання платних освітніх та інших послуг відповідно до законодавства; здійснення зовнішніх та міжнародних зв'язків.

Структурні підрозділи фахового коледжу утворюються, реорганізуються та ліквідуються відповідно до законодавства та головних завдань його діяльності і функціонують згідно з окремими положеннями про них, схвалених Педагогічною радою і затверджених директором Фахового коледжу. Основними структурними підрозділами фахового коледжу є відділення, циклові комісії, бібліотека, лабораторії, навчально-виробничі майстерні та інші підрозділи.

У сучасній теорії освітнього менеджменту відбувається переосмислення сутності освітніх організацій, способів їх наукового уявлення. Якщо раніше такі організації розглядалися як об'єкт, яким керують, то сьогодні провідні концепції освітнього менеджменту розглядають їх як своєрідний суб'єкт управління та самоврядування. Це повною мірою відноситься і до сучасного закладу освіти. Отже, перед закладами освіти неминуче постає питання, як ефективно організувати діяльність законодавчих, виконавчих і колегіальних органів, які дієві заходи потрібно вжити, щоб підвищити ефективність системи управління закладу освіти.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

ВСП «ОДЕСЬКИЙ ТЕХНІЧНИЙ ФАХОВИЙ КОЛЕДЖ ОНТУ»

2.1. Загальна характеристика підприємства ВСП «Одеський технічний фаховий коледж ОНТУ»

ВСП «Одеський технічний фаховий коледж ОНТУ» має статус закладу фахової передвищої освіти та отримав ліцензію на провадження освітньої діяльності у сфері фахової передвищої освіти, що є основним видом діяльності Коледжу. Коледж заснований на державній формі власності, відноситься до відання Одеського національного технологічного університету на правах відокремленого структурного підрозділу. Коледж – структурний підрозділ закладу вищої освіти, що провадить основну освітню діяльність у сфері фахової передвищої освіти, пов'язану із здобуттям ступеня фахового молодшого бакалавра, проводить прикладні наукові дослідження з метою отримання і використання нових знань та здійснення технічних і науково-технічних розробок. Коледж також має право відповідно до ліцензії забезпечувати здобуття профільної середньої, професійної (професійно-технічної), вищої освіти [10].

Відокремлений структурний підрозділ «Одеський технічний фаховий коледж Одеського національного технологічного університету» (в минулому – технікум харчової промисловості) був заснований 10 березня 1930 року згідно з рішенням Центросоюзу та Союзпромхлібопечення СРСР у м. Одесі для підготовки техніків-технологів і техніків-механіків хлібопекарської промисловості під назвою «Всесоюзний технікум хлібопекарської промисловості». У технікумі спочатку було відкрито 3 відділення: хлібопекарське, кондитерське і макаронне, а з 1 вересня 1944 р. було організовано виноробне відділення замість ліквідованого масложирового відділення. Усі відділення мали технологічний профіль.

З 1957 р. по 1962 р. Одеський технікум харчової промисловості був названий Одеським харчовим технікумом і був підпорядкований Раді народного господарства Одеського економічного району. З січня 1986 р. в зв'язку з ліквідуванням Міністерства харчової промисловості УРСР технікум був переданий у підпорядкування Державного агропромислового комітету УРСР. Наказом

Держхарчопрому УРСР № 249 від 19.12.90 р. технікуму харчової промисловості був наданий статус коледжу з двухступеневою підготовкою спеціалістів. Колегією Міністерства освіти від 26.05.93 р. затверджено рішення Міжгалузевої акредитаційної комісії про надання Одеському технічному коледжу ліцензії на право здійснення освітньої діяльності за другим рівнем акредитації. У 1997 році Наказом Міністерства освіти України № 218 від 20.06.97 р. «Про реформування мережі вищих навчальних закладів, підпорядкованих Міністерству освіти», Одеський технічний коледж був підпорядкований Міністерству освіти України, а Одеський вечірній технікум легкої промисловості був ліквідований і його будівлі, споруди, майно, контингент студентів переданий на баланс Одеського технічного коледжу.

З вересня 1998 року почалась підготовка студентів на денному відділенні за спеціальностями: швейне виробництво, виробництво виробів із шкіри, економіка підприємства.

Відповідно до рішення ДАК від 10 червня 2003 року Одеський технічний коледж повторно було визнано акредитованим за другим рівнем. Згідно з наказом Міністерства освіти і науки України від 10.09.2004р. Одеський технічний коледж увійшов до складу Одеської національної академії харчових технологій за статусом відокремленого структурного підрозділу.

Одеський технічний фаховий коледж Одеської національної академії харчових технологій являється правонаступником Одеського технічного коледжу здійснює свою діяльність згідно з Конституцією України, законами України «Про освіту», «Про вищу освіту», «Про фахову передвищу освіту», «Про професійно-технічну освіту», постановами Кабінету Міністрів України, Указами Президента, розпорядженнями Кабінету Міністрів України, наказами та розпорядженнями Міністерства освіти і науки України, наказами та розпорядженнями Одеської національної академії харчових технологій, Статутом Одеської національної академії харчових технологій та Положенням про Одеський технічний фаховий коледж. Коледж заснований на державній формі власності, відноситься до відання Одеської національної академії харчових технологій (далі – Академія) на правах структурного підрозділу [11].

Відповідно до наказу Міністерства освіти і науки України від 26.05.2020р №694 «Про перейменування відокремлених структурних підрозділів Одеської національної академії харчових технологій» та рішення вченої ради ОНАХТ від 10.02.2020р №12 Одеський технічний фаховий коледж Одеської національної академії харчових технологій був перейменований на Відокремлений структурний підрозділ «Одеський технічний фаховий коледж Одеської національної академії харчових технологій».

У зв'язку зі зміною типу та перейменування академії згідно наказу Міністерства освіти і науки України від 18.08.2021р №918 Одеську національну академію харчових технологій було перейменовано на Одеський національний технологічний університет (далі – Університет), а коледж перейменовано на Відокремлений структурний підрозділ «Одеський технічний фаховий коледж Одеського національного технологічного університету» (далі – ВСП «ОТФК ОНТУ»).

Сьогодні ВСП «ОТФК ОНТУ» – структурний підрозділ закладу вищої освіти, що провадить основну освітню діяльність у сфері фахової передвищої освіти, пов'язану із здобуттям ступеня фахового молодшого бакалавра, проводить прикладні наукові дослідження з метою отримання і використання нових знань та здійснення технічних і науково-технічних розробок. Коледж також має право відповідно до ліцензії (ліцензій) забезпечувати здобуття профільної середньої, професійної (професійно-технічної), вищої освіти. Відповідно до ліцензій Міністерства освіти і науки України Коледжу як закладу фахової передвищої освіти надано право здійснювати підготовку фахівців за освітнім ступенем «бакалавр», освітньо-професійним ступенем «фаховий молодший бакалавр», «освітньо-кваліфікаційним рівнем «молодший спеціаліст» та «кваліфікований робітник» у порядку, встановленому законодавством України. Коледж здійснює надання повної (профільної) загальної середньої освіти студентам, які навчаються на основі базової загальної середньої освіти, проводить Державну підсумкову атестацію із загальноосвітніх дисциплін і видає студентам атестати про повну (профільну) загальну середню освіту державного зразка одночасно із дипломом

«молодшого спеціаліста», «фахового молодшого бакалавра» чи «кваліфікованого робітника».

Місія ВСП «ОТФК ОНТУ» полягає в якісному задоволенні потреб населення в освітніх послугах високого рівня, забезпеченні підприємств та організацій кваліфікованими кадрами, всебічному розвитку людини, як особистості, завдяки системному використанню в навчально-виховному процесі передових освітніх технологій.

Концепція освітньої діяльності є основою для формування програми розвитку Відокремленого структурного підрозділу «Одеський технічний фаховий коледж Одеського національного технологічного університету» і заходів щодо її реалізації. Правовою основою формування Концепції є Закони України «Про вищу освіту», «Про фахову передвищу освіту», «Про освіту», «Про загальну середню освіту», «Про професійний розвиток працівників» інші нормативно-правові акти у сфері освіти, зайнятості і соціально-трудова відносин [12].

Концепція освітньої діяльності ВСП «ОТФК ОНТУ» містить цілі, передбачає модернізацію освітнього процесу з урахуванням принципів освітньої діяльності Коледжу, що спрямовані на забезпечення через освітній процес всебічного розвитку людини як особистості та найвищої цінності суспільства, її здатності до отримання знань впродовж життя, виховання високих моральних якостей. Концепція спрямована на розв'язання проблем, які виникають в умовах глобалізації, посилення конкуренції, мобільності робочої сили, швидких економічних і технологічних змін.

2.2. Аналіз основних економічних показників діяльності підприємства ВСП «ОТФК ОНТУ».

Одним із головних напрямків діяльності закладу передвищої освіти є фінансово-економічна діяльність. Від обсягу фінансування навчального закладу, залежить успіх у підготовці висококваліфікованих фахівців, підвищення конкурентоспроможності закладу освіти, ефективний розвиток наукових досліджень, створення нормальних умов для навчальної і виробничої діяльності, побут і відпочинок здобувачів освіти, аспірантів, викладачів і співробітників.

Надходження коштів для ефективного забезпечення високоякісної підготовки фахівців забезпечувалося з декількох джерел, а саме із загального фонду державного бюджету та за рахунок надходжень до спеціального фонду [13].

Таблиця 2.1– Основні економічні показники господарської діяльності ВСП «ОТФК ОНТУ»

Показник	2021рік	2022рік	Відхилення	
			абсолютне	відносне
Усього доходів, грн., у тому числі:	45052480	44929893	-122587	0,20%
загальний фонд	35447475	35365461	-82014	0,20%
спеціальний фонд	9605005	9564432	-40573	0,40%
Усього витрат, грн., у тому числі:	45082309	45009887	-72422	-0,10%
загальний фонд	35454340	35234088	-220252	-0,60%
спеціальний фонд	9627961	9775799	147838	1,6%
Профіцит/дефіцит за звітний період, грн., у тому числі:	-29829	-79994	-50165	-168,2%
Середньорічна вартість основних фондів основного виду діяльності, грн.	17521161	17486332	-34829	-0,20%
Фондовіддача, грн/грн.	2,58	2,57	-0,01	-0,30%

Продовження таблиці 2.1

Середньооблікова чисельність штатних працівників, ос.	228	205	-23	-10%
Фонд оплати праці штатних працівників, грн.	31539900	29850451	-1689449	-5,3
Середньорічна заробітна плата одного робітника, грн.	138332,90	145611,96	7279,06	5,3
Дохід на 1 робітника, грн/ос.	197598,60	219170,21	21571,61	11%

За результатами аналізу основних техніко-економічних показників діяльності коледжу бачимо, що майже усі показники зменшились, а саме:

-зменшення доходів загального фонду на 82014 грн, або на 0,2 % пояснюється зменшенням асигнувань загального фонду у квітні 2022 року (внаслідок військового стану та необхідності перерозподілу коштів державного бюджету на військові потреби).

-зменшення доходів спеціального фонду на 40573 грн або 0,4% сталося внаслідок недоотримання запланованих показників. У зв'язку із військовим вторгненням в Україну здобувачі освіти, які проживали у гуртожитку – виїхали (виселилися), заклад освіти перестав отримувати плату за гуртожиток. Орендна плата від контрагентів (пральня, спортивна зала, буфет) також не надходила у зв'язку із звільненням від сплати орендних платежів на час військового стану.

-зменшення витрат за загальним та спеціальним фондом тісно пов'язане зі зменшенням доходів, а також жорсткого режиму економії: перегляд надбавок та доплат до заробітної плати, оптимізація чисельності працюючих, зменшення обсягів споживання енергоресурсів тощо.

-зростання середньорічної заробітної плати та доходу на 1 робітника пов'язане виключно із зменшенням середньооблікової чисельності.

Таблиця 2.2– Склад, структура та динаміка активів коледжу

Стаття балансу	2021рік		2022рік		Відхилення	
	Абсолютні величини	Структура	Абсолютні величини	Структура	Абсолютне	Відносне
1	2	3	4	5	6	7
Основні засоби:	3748147	77,73%	3587820	75,86%	-160327	-4,2%
первісна вартість	17521161	-	17486332	-	-34829	0,20%
знос	13773014	-	13898512	-	-125498	1%
Інвестиційна нерухомість	-	-	-	-	-	-
Нематеріальні активи	7889	0,16%	7889	0,17%	0	-

Незавершені капітальні інвестиції	-	-	-	-	-	-
Довгострокові біологічні активи	-	-	-	-	-	-
Запаси	219955	-	156639	-	-63316	-28,7%
Виробництво	-	-	-	-	0	-
Всього за розділом I	3975991	82,45%	3752348	79,34%	-223643	-5,6%
Довгострокова дебіторська заборгованість	—	—	—	—	—	—
Довгострокові фінансові інвестиції	—	—	—	—	—	—
Поточна дебіторська заборгованість	—	—	—	—	—	—
Поточна дебіторська заборгованість: за розрахунками за товари, роботи, послуги	82770	1,72%	215201	4,55%	132431	160%
Поточні фінансові інвестиції	—	—	—	—	—	—

Продовження таблиці 2.2

Грошові кошти та їх еквіваленти розпорядників бюджетних коштів та державних цільових фондів в:						
касі	—	—	—	—	—	—
казначействі	763604	15,84%	761850	16,11%	-1754	-0,2%
установах банків	—	—	—	—	—	—
дорозі	—	—	—	—	—	—
Кошти бюджетів та інших клієнтів	—	—	—	—	—	—
Інші фінансові активи	—	—	—	—	—	—

Усього за розділом II	846374	17,55%	977051	20,66%	130677	15,5%
III. ВИТРАТИ МАЙБУТНІХ ПЕРІОДІВ	—	—	—	—	—	—
БАЛАНС	4822365	100%	4729399	100%	-92966	-1,9%

Аналіз показників таблиці 2.2 показує, що у обох роках найбільшою питомою вагою серед усіх статей активу балансу володіють основні засоби (77,73% – 2021 рік; 75,86% – 2022 рік). Проте спостерігається зменшення балансової вартості суми основних засобів внаслідок збільшення суми зносу.

Протягом досліджуваного періоду спостерігається зменшення запасів підприємства на 63316грн.(28,7%), що сталося внаслідок списання товарно-матеріальних цінностей для забезпечення господарських потреб закладу. Надходження ТМЦ не було внаслідок відсутності фінансування на придбання предметів, матеріалів, інвентарю.

У 2022 році відбулось незначне зменшення грошових коштів (на 1754грн.; 0,2%), що дає підстави вважати фінансове положення коледжу стійким. Відсутність довгострокової дебіторської заборгованості позитивно характеризує фінансовий стан закладу освіти.

Однак, спостерігається зростання поточної дебіторської заборгованості на 132431 грн., яка пояснюється передплатою за спожитий газ на січень 2023 року та буде погашена протягом наступного звітнього періоду.

В цілому, вартість активів коледжу у 2022 році у порівнянні з 2021роком знизилась на 92966 грн. (1,9%), що пояснюється відсутністю придбання/надходження нового обладнання, устаткування, товарно-матеріальних цінностей, використанням матеріальних ресурсів у економному режимі.

Таблиця 2.3 – Зміна технічного стану основних фондів в 2021-2022 роках

Показники	Джерело інформації	2021 рік	2022 рік	Відхилення	
				Абсолютне	Відносне
1. Первісна вартість ОФ, тис. грн.	Баланс, р. 1001	17521161	17486332	-34829	0,20%
2. Знос, тис. грн.	Баланс, р. 1002	13773014	13898512	125498	1%
3. Залишкова вартість ОФ, тис. грн.	Баланс, р. 1000	3748147	3587820	-160327	-4,2%
4. Коефіцієнт придатності	п.3/п.1	0,21	0,21	0	0
5. Коефіцієнт зносу	п.2/п.1	0,79	0,80	0,01	1,3%

Показники таблиці 2.3 свідчать про зниження залишкової вартості основних фондів у 2022 році в порівнянні з 2021 роком на 160327 грн. (4,2%), що пов'язано з суттєвим збільшенням суми зносу, нарахованого у 2022 році (на 125498 грн.; 0,57%) та зменшенням первісної вартості основних фондів внаслідок їх списання (34829 грн.; 0,20%).

В цілому це свідчить про негативні наслідки для закладу, оскільки збільшення коефіцієнту зносу свідчить про зниження придатності основних засобів, що є прямим наслідком їх зношеності; відсутності поповнення обладнанням та устаткуванням. Це говорить про погіршення стану матеріально-технічної бази підприємства.

Таблиця 2.4– Склад, структура та динаміка пасивних статей коледжу

Стаття балансу (пасив)	2021 рік		2022 рік		Відхилення	
	Абсолютні величини	Структура	Абсолютні величини	Структура	Абсолютне	Відносне
I. ВЛАСНИЙ КАПІТАЛ ТА ФІНАНСОВИЙ РЕЗУЛЬТАТ						

Внесений капітал	17529050	363,50%	17494221	369,91%	-34829	-0,20%
Капітал у дооцінках	—	—	—	—	—	—
Фінансовий результат	-13470289	-279,33%	-13526672	-286,01	- 56383	-0,5%
Капітал у підприємствах	—	—	—	—	—	—

Продовження таблиці 2.4

Резерви	—	—	—	—	—	—
Цільове фінансування	—	—	—	—	—	—
Усього за розділом I	4058761	84,17%	3967549	83,89%	-91212	-2,2
II. ЗОБОВ'ЯЗАННЯ						
Довгострокові зобов'язання	—	—	—	—	—	—
Поточна заборгованість за довгостроковими зобов'язаннями	—	—	—	—	—	—
Поточні зобов'язання:						
за розрахунками за товари, роботи, послуги	739853	15,34%	761850	16,11%	21997	3%

Продовження таблиці 2.4

за розрахунками з оплати праці	23751	0,49%	—	0	-23751	
Інші поточні зобов'язання	—	—	—	—	—	—
Усього за розділом II	763604	15,84%	761850	16,11%	-1754	-0,20%
III. ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ						
IV. ДОХОДИ МАЙБУТНІХ ПЕРІОДІВ						
	—	—	—	—	—	—

БАЛАНС	4822365	100,00%	4729399	100,00%	-92966	-1,9
--------	---------	---------	---------	---------	--------	------

Аналіз показників таблиці 2.4 про зменшення у 2022 році як внесеного капіталу на 34829 грн, так і фінансового результату на 56383 грн. Перевищення темпів росту негативного фінансового результату над темпами росту внесеного капіталу є негативною тенденцією для закладу і може призвести у майбутньому до нестачі бюджетних коштів для нормальної діяльності закладу, що буде потребувати оптимізації окремих статей витрат.

Повне покриття інших поточних зобов'язань у 2022 році та у 2021 році дає більше можливостей підприємству направити свої активи на розвиток власної діяльності. Наявність значних зобов'язань по розрахунках за товари, роботи та послуги у сумі 761850грн. пов'язана зі звичайною комерційною діяльністю підприємства для забезпечення нормального функціонування закладу, надання їм послуг тощо.

Поточна заборгованість за розрахунками з оплати праці у 2021 році у сумі 17273грн. виникла у зв'язку з тим, що на рахунку в УДК України в Одеської області залишилися кошти загальнообов'язкового державного соціального страхування у зв'язку з ТВП. Через зарахування коштів на рахунки в останній операційний день року не було можливості їх перерахувати на рахунки фізичних осіб.

Таблиця 2.5 – Аналіз та структура доходів коледжу

Найменування показника	2021рік		2022рік		Відхилення	
	Абсолютні величини	Структура	Абсолютні величини	Структура	Абсолютне	Відносне
Доходи від обмінних операцій						
Бюджетні асигнування (загальний фонд)	35447475	78,68%	35365461	78,71%	-82014	-0,20%
Доходи від надання послуг (виконання робіт) (надходження спеціального фонду)	9571415	21,25%	9537850	21,23%	-33565	-0,30%

– за освітні послуги, надання місць у гуртожитку)						
Доходи від продажу активів (надходження спеціального фонду - реалізація макулатури, металобрухту)	1716	0,004%	7200	0,02%	5484	319,60%
Фінансові доходи	-	-	-	-	-	-
Інші доходи від обмінних операцій (надходження спеціального фонду – від оренди нерухомого майна)	31874	0,07%	19382	0,04%	-12492	-39,2%
Усього доходів від обмінних операцій	45052480	100%	44929893	100%	-122587	-0,20%

Продовження таблиці 2.5

Доходи від необмінних операцій						
Податкові надходження	—	—	—	—	—	—
Неподаткові надходження	—	—	—	—	—	—
Трансферти	—	—	—	—	—	—
Надходження до державних цільових фондів	—	—	—	—	—	—
Інші доходи від необмінних операцій	—	—	—	—	—	—
Усього доходів від необмінних операцій	—	—	—	—	—	—
Усього доходів	45052480	100%	44929893	100%	-122587	-0,20%

За даними таблиці 2.5 ми можемо спостерігати, що усі доходи, які отримував заклад освіти впродовж досліджуваного періоду, надходили внаслідок здійснення діяльності за основними напрямками господарювання.. Найбільшу частку становили саме бюджетні асигнування – 78,68% і 78,71% у 2021 і 2022 роках відповідно; втім, як добре видно із динаміки, частка бюджетних асигнувань у 2022 році зменшилась на 0,20%, в той час частка доходів від надання послуг і виконання робіт, зменшилась на 0,30% – що свідчить про погіршення стану доходної діяльності коледжу. Спостерігалось зменшення доходів від інших обмінних операцій на - 39,2%.

Серед причин, які вплинули на зменшення зазначених показників можна визначити головну – запровадження в Україні військового стану внаслідок збройної агресії. Це призвело до перегляду формату функціонування навчального закладу та одночасного зменшення доходів та витрат коледжу (було зазначено у описі табл.2.1)

Таблиця 2.6 – Аналіз та структура витрат коледжу

Найменування показника	2021 рік		2022 рік		Відхилення	
	Абсолютні величини	Структура	Абсолютні величини	Структура	Абсолютне	Відносне
Витрати за обмінними операціями						
Витрати на виконання бюджетних програм	31808975	70,56%	29499518	65,54%	-2309457	-7,2%
Витрати на виготовлення продукції (надання послуг, виконання робіт)	9623381	21,35%	9774103	21,72%	150722	1,6%
Витрати з продажу активів	—	—	—	—	—	—
Фінансові витрати	—	—	—	—	—	—
Інші витрати за обмінними операціями	4588	0,01%	1696	0,004%	-2892	-63%

Усього витрат за обмінними операціями	41436944	91,91%	39275317	87,26%	-2161627	-5,2%
Витрати за необмінними операціями						
Трансферти	—	—	—	—	—	—
Інші витрати за необмінними операціями	3645365	8,09%	5734570	12,74%	2089205	57,4%
Усього витрат за необмінними операціями	3645365	8,09%	5734570	12,74%	2089205	57,4%
Усього витрат	45082309	100%	45009887	100%	-72422	-0,10%
Профіцит/дефіцит за звітний період	-29829	—	-79994	—	-50165	-168,2%

За даними таблиці 2.6 ми можемо спостерігати зменшення витрат на виконання бюджетних програм на 29499518грн. (7,2%), причиною чого стало зменшення бюджетних асигнувань (необхідність перерозподілу бюджетних коштів на оборонну сферу) .

Витрати на виготовлення продукції/надання послуг незначно збільшились на 150722грн. (1,6%) у зв'язку із спрямуванням коштів спеціального фонду на покриття витрат по загальному фонду.

Витрати за обмінними операціями знизились на 2161627грн. (5,2%); витрати за необмінними операціями вирости на 2089205грн. (57,4%). У цілому витрати підприємства у 2022 році у порівнянні з 2021 роком зменшились на 0,10%.

Значне зменшення доходів та незначне зменшення витрат цьому періоді призвело до збільшення дефіциту коштів на 50165грн. (168,2%).

Таблиця 2.7 – Аналіз та структура операційних витрат

Найменування показника	2021 рік		2022 рік		Відхилення	
	Абсолютні величини	Структура	Абсолютні величини	Структура	Абсолютне	Відносне
Витрати на оплату праці	31539900	76,12%	29850451	76%	-1689449	-5,3%

Відрахування на соціальні заходи	6909700	16,68%	6611143	16,83%	-298557	-4,3
Матеріальні витрати	2881851	6,96%	2652218	6,75%	-229633	-7,9
Амортизація	100905	0,24%	159809	0,41%	58904	58,4%
Інші витрати	4588	0,01%	1696	0,01%	-2892	-63%
Усього	41436944	100%	39275317	100,00%	-2161627	-5,2%

Аналіз таблиці 2.7 показав, що витрати на оплату праці у досліджуваному періоді значно зменшились – порівняно із 2021, у 2022 році було виплачено заробітної плати менше на 1689449грн. (5,3%). Відповідно до цього, також зменшились відрахування на соціальні заходи, до яких відноситься єдиний соціальний внесок – на 298557грн. (4,3%). Це сталося внаслідок запровадження заходів економії коштів у зв'язку із зменшенням фінансування (заходи під табл.2.1).

Спостерігається зменшення матеріальних витрат у 2022 році у порівнянні з 2021 на 229633грн. (7,9%), причиною чого стало зменшення фінансування, недовиконання плану спеціального фонду.

Амортизаційні витрати збільшились: різниця між 2022 і 2021 роком склала 58904грн. (58,4%), що пов'язано з нарахуванням амортизації за 2022 рік.

Інші операційні витрати у 2022 році зменшились на 2892грн. (63%).

Підсумовуючи результати аналізу, можна сказати, що операційні витрати підприємства у 2022 році порівняно з 2021 роком зменшились на 2161627грн. (5,2%). Найбільшою мірою на це вплинуло зменшення витрат на оплату праці та відповідні відрахування на соціальні заходи.

2.3. Аналітичне дослідження визначення ефективності системи управління персоналом в ВСП «ОТФК ОНТУ».

Для визначення ефективності функціонування системи управління персоналом проведемо аналіз складу та плинності персоналу в ВСП «ОТФК ОНТУ».

Аналітичні дослідження щодо ефективності функціонування системи управління персоналом буде проводити по загальному складу працівників ВСП

«ОТФК ОНТУ», враховуючи не лише педагогічний склад, але й адміністративно – управлінський апарат та обслуговуючий персонал ВСП «ОТФК ОНТУ», який задіяний у загальному процесі надання освітніх послуг.

Дані таких розрахунків подамо у табл. 2.8

Таблиця 2.8-Загальний склад та структура кадрів в ВСП «ОТФК ОНТУ» за 2022 р

Категорія	Всього працює	Питома вага, %	Прийнято на роботу	Питома вага, %	Звільнено з роботи	Питома вага, %
Обліковий склад, всього працівників, осіб	225	100	38	100	42	100

Продовження таблиці 2.8

Віковий склад працівників коледжу, в т. ч:						
Молодь до 35 років	39	17	8	21	8	19
від 35 до 60 років	99	44	12	31,6	14	33,3
Старші 60 років	87	38,6	18	47,4	20	47,6
Освітньо - кваліфікаційний склад працівників в т. ч.:						
з середньою освітою	86	38,2	12	31,6	24	57,14
вищою освітою	139	61,8	24	63,2	18	42,86
працівники, які мають науковий ступінь	22	9,8	2	5,3	-	-
Статевий склад працівників, в т.ч:						
жінки	163	72,4	14	36,8	15	35,7
чоловіки	62	27,6	24	63,2	27	64,3
Кваліфікаційний склад персоналу, в т. ч.:						
адміністративно – управлінський апарат	25	11,1	-	-	-	-
працівники обслуговуючого апарату	116	51,6	16	42,1	35	83,3

педагогічний склад	84	37,3	22	57,9	7	16,7
--------------------	----	------	----	------	---	------

На основі вище розрахованої таблиці необхідно зазначити, що найбільшу питому вагу в ВСП «ОТФК ОНТУ» становлять працівники віком від 35 до 60 років – 44 %, що є позитивним для організації, адже це працівники, які мають необхідний досвід для виконання відповідної роботи.

Щодо освітньо-кваліфікаційного складу працівників, то в організації працює найбільше працівників з вищою освітою – 61,8 %, що для підприємства такого профілю також є позитивним фактором.

Відносно статевого складу, то в ВСП «ОТФК ОНТУ» працевлаштовано 72,4% жінок і 27,6 % чоловіків.

Кваліфікаційний склад працівників має таку структуру: адміністративно – управлінський апарат – 11,1 % працівники обслуговуючого апарату – 51,6 %, педагогічний склад – 37,3 %.

Таку структуру вікового, освітньо-кваліфікаційного та статевого складу можна вважати оптимальною для установи такого профілю.

Проведемо відповідний аналіз структури ВСП «ОТФК ОНТУ» на відповідність Типовим штатним нормативам вищих навчальних закладів I-II рівнів акредитації згідно затвердженого Наказу МОН України від 23.01.2014р №60. Дані наведені в таблиці 2.9.

Таблиця 2.9. Відповідність Типовим штатним нормативам

Фактично		За нормою		Відхилення
Посада	К-сть	К-сть	Умови введення	
1	2	3	4	5
Директор	1	1	На навчальний заклад	-
Заступник директора * (крім заступника керівника з адміністративно-господарської роботи)	3	3	За розрахунковим (приведеним) контингентом понад 800 осіб	-

Заступник директора з адміністративно-господарської роботи	1	1	На навчальний заклад	-
Завідувач навчально-виробничої практики	1	1	За розрахунковим (приведеним) контингентом 501 і більше осіб, які навчаються за освітньо-кваліфікаційним рівнем молодшого спеціаліста та бакалавра	-

Продовження таблиці 2.9

Керівник фізичного виховання	1	1	За наявності контингенту осіб, які навчаються за денною формою, понад 300 осіб	-
Юрисконсульт	1	1	На навчальний заклад	-
Культурорганізатор	1	1	За наявності контингенту осіб, які навчаються за денною формою навчання, понад 300 осіб	-
Практичний психолог	1	1	Вводяться за умови наявності спеціалістів з фаховою освітою з розрахунку не більше однієї ставки кожної посади на навчальний заклад за рахунок коштів загального фонду відповідних бюджетів (для державних і комунальних навчальних закладів)	-
Соціальний педагог	1	1		-
Керівник гуртка, секції, студії, інших форм гурткової роботи *	3	3	Вводиться з розрахунку 0,5 посади на кожні 150 осіб, які навчаються за денною формою навчання	-

* За рахунок коштів загального фонду кошторису закладу вводиться не більше однієї посади на навчальний заклад.

Завідувач відділення	4	4	За наявності контингенту студентів (курсантів, слухачів) не менше ніж 150 осіб денної, екстернатної форми навчання, які навчаються в навчальних групах за однією або кількома спеціальностями. Допускається врахування груп з контингентом студентів (слухачів) заочної, дистанційної, вечірньої форм навчання за	-
----------------------	---	---	--	---

Продовження таблиці 2.9

			відповідною або спорідненою спеціальністю (спеціальностями) за умови недостатнього контингенту осіб, які навчаються за заочною, дистанційною, вечірньою формами навчання, для створення окремого відділення	
Завідувач навчально-методичного кабінету	1	1	На навчальний заклад	-
Методист	2	1	На підрозділ	-0,5
		0,5	Додатково за наявності контингенту осіб, що навчаються, понад 800 осіб	
Завідувач навчально-виробничої майстерні	1	1	На кожен обладнаний навчально-виробничу майстерню з відповідним устаткуванням, де здійснюються практичні заняття та проведення різних видів практик, згідно з навчальними планами	-
Майстер виробничого навчання (крім майстрів виробничого навчання)	3	3	3 розрахунку 1 ставка на 1080 годин/рік практичного навчання студентів, курсантів відповідно до навчальних	-

водінню транспортних засобів)			планів за спеціальностями та напрямками підготовки. За умови підготовки у навчальному закладі учнів за професією «кваліфікований робітник» посада майстра виробничого навчання вводиться на навчальну групу з контингентом до 23 учнів; дві посади - на навчальну групу з контингентом 24 і більше учнів	
-------------------------------	--	--	---	--

Продовження таблиці 2.9

Завідувач навчальної лабораторії	4	4	На навчальну лабораторію із складним технічним/технологічним обладнанням	-
Завідувач бібліотеки	1	1	На навчальний заклад	-
Помічник директора з кадрової роботи	1	1	За наявності загального контингенту осіб, які навчаються, та співробітників понад 800 осіб	-
Головний бухгалтер	1	1	На навчальний заклад. Бухгалтерська служба утворюється відповідно до Типового положення про бухгалтерську службу бюджетної установи , затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 26 січня 2011 року № 59	-
Завідувач канцелярії	1	1	На навчальний заклад	-
Завідувач господарства	3	3	На кожний навчальний корпус	-
Завідувач складу	1	1	Посада вводиться замість посади комірника за наявності цінностей на суму не менше 100 тис. гривень. При територіальній відокремленості на кожний склад за цими самими	-

			нормативами може вводиться посада завідувача складо	
Інженер з ремонту (провідний, I, II категорій, без категорії)	3	1	На навчальний заклад	в коледжі наявні 4 будівлі, тому можна ввести в штатний розпис ще 2 ставки
		1	Додатково за наявності не менше двох окремо розташованих будівель навчальних корпусів або споруд	

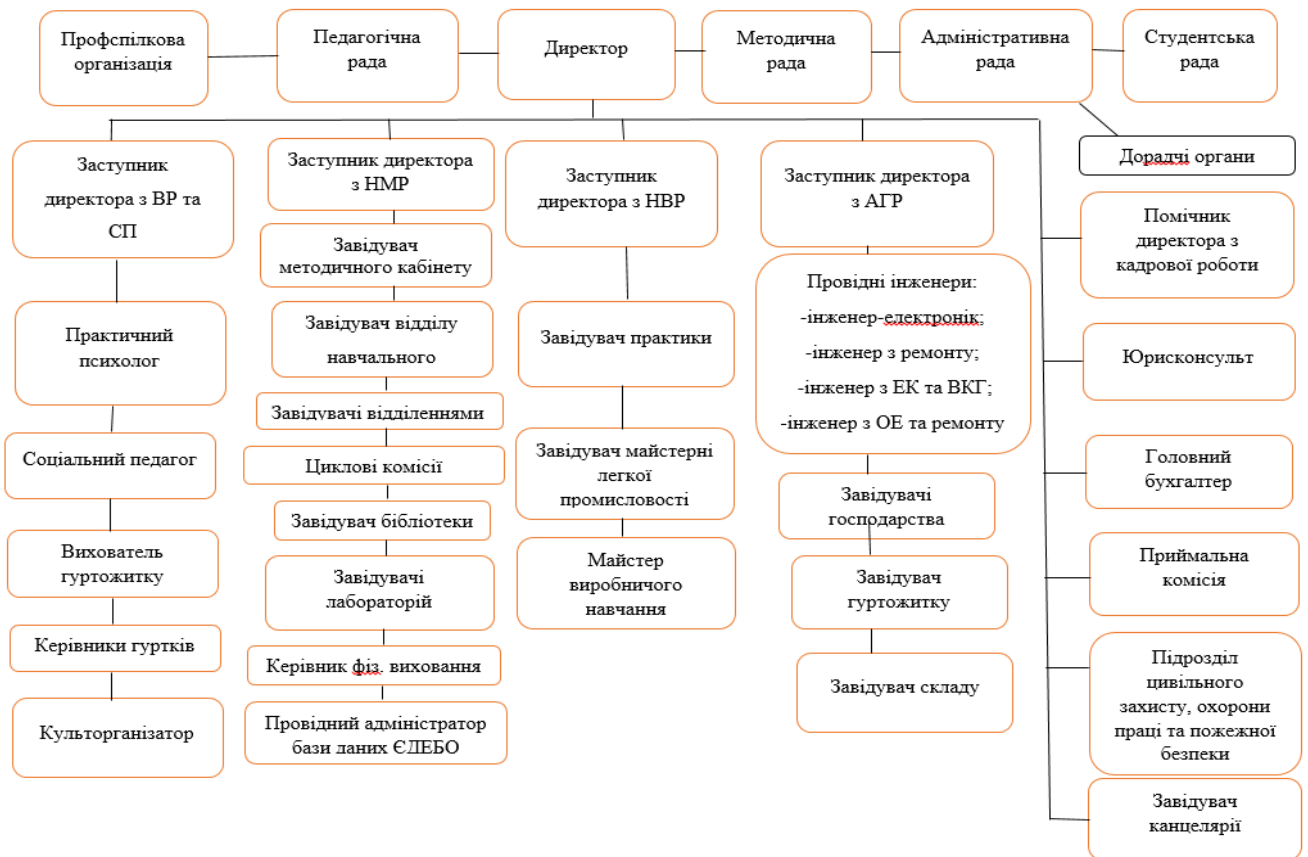
Продовження таблиці 2.9

				інженера з ремонту
Завідувач гуртожитку	1	1	На кожний гуртожиток	-
Вихователь	3	3	При кількості осіб, що проживають у гуртожитку, до 100 осіб включно. Додатково одна посада на кожні наступні 100 осіб, що проживають у гуртожитку, але не більше 3 посад на гуртожиток	-

Згідно проведеного аналізу структури ВСП «ОТФК ОНТУ» на відповідність Типовим штатним нормативам, можемо зробити висновки, що структура ВСП «ОТФК ОНТУ» відповідає штатним нормативам згідно затвердженого Наказу МОН України від 23.01.2014р №60, є незначні відхилення в штатному розписі коледжу наявні 2 ставки методиста, а згідно нормативам повинно бути не більше 1,5ставки. Фактично працюють два працівники на 1,5ставки (на повну ставку працює працівник за основною посадою та на 0,5 ставки по роботі за внутрішнім сумісництвом).

Структура управління Відокремленого структурного підрозділу «Одеський технічний фаховий коледж Одеського національного технологічного університету» представлена у вигляді Рис.2.2

Рис. 2.2 Організаційна структура управління ВСП «ОТФК ОНТУ»



Висновок за розділом 2

Одним із головних напрямів діяльності закладу передвищої освіти є його фінансово-економічна діяльність. Від фінансування учбового закладу залежить успіх у підготовці висококваліфікованих фахівців, ефективний розвиток наукових досліджень, створення нормальних умов для навчальної і виробничої діяльності, побуту і відпочинку здобувачів освіти, аспірантів, викладачів і співробітників, підвищення конкурентоспроможності закладу освіти.

У цьому розділі було представлено аналіз основних напрямів фінансово-економічної діяльності досліджуваного закладу передвищої освіти за даними фінансової звітності за 2021-2022 навчальний рік.

За результатами аналізу основних техніко-економічних показників діяльності коледжу бачимо, що майже усі показники зменшились, а саме: зменшення доходів загального фонду пояснюється зменшенням асигнувань загального фонду у квітні 2022 року (внаслідок військового стану та необхідності перерозподілу коштів державного бюджету на військові потреби),

зменшення доходів спеціального фонду сталося внаслідок недоотримання запланованих показників. У зв'язку із військовим вторгненням в Україну здобувачі освіти, які проживали у гуртожитку – виїхали (виселилися), заклад освіти перестав отримувати плату за гуртожиток. Орендна плата від контрагентів (пральня, спортивна зала, буфет) також не надходила у зв'язку із звільненням від сплати орендних платежів на час військового стану, зменшення витрат за загальним та спеціальним фондом тісно пов'язане зі зменшенням доходів, а також жорсткого режиму економії: перегляд надбавок та доплат до заробітної плати, оптимізація чисельності працюючих, зменшення обсягів споживання енергоресурсів тощо. Зниження залишкової вартості основних фондів у 2022 році в порівнянні з 2021 роком пов'язано з суттєвим збільшенням суми зносу, нарахованого у 2022 році та зменшенням первісної вартості основних фондів внаслідок їх списання. В цілому це свідчить про негативні наслідки для закладу, оскільки збільшення коефіцієнту зносу свідчить про зниження придатності основних засобів, що є прямим наслідком їх зношеності; відсутності поповнення обладнанням та устаткуванням. Це говорить про погіршення стану матеріально-технічної бази коледжу. Також спостерігаємо, що усі доходи, які отримував заклад освіти впродовж досліджуваного періоду, надходили внаслідок здійснення діяльності за основними напрямками господарювання. Найбільшу частку становили саме бюджетні асигнування – 78,68% і 78,71% у 2021 і 2022 роках відповідно; втім, як добре видно із динаміки, частка бюджетних асигнувань у 2022 році зменшилась на 0,20%%, в той час частка доходів від надання послуг і виконання робіт, зменшилась на 0,30%% – що свідчить про погіршення стану доходної діяльності коледжу. Спостерігалось зменшення доходів від інших обмінних операцій на - 39,2%.

Серед причин, які вплинули на зменшення зазначених показників можна визначити головну – запровадження в Україні військового стану внаслідок збройної агресії. Це призвело до перегляду формату функціонування навчального закладу та одночасного зменшення доходів та витрат коледжу (було зазначено у описі табл.2.1).

В результаті проведеного аналітичного дослідження, щодо ефективності функціонування системи управління персоналом, можна зробити такі висновки, що

найбільшу питому вагу в коледжі становлять працівники віком від 35 до 60 років, що є позитивним для організації, адже ці працівники мають необхідний досвід для виконання відповідної роботи. Відносно освітньо-кваліфікованого складу працівників коледжу найбільше працює працівників з вищою освітою (61,8%), що є позитивним фактором для закладу освіти. Таку структуру вікового та освітньо-кваліфікаційного складу можна вважати оптимальною.

Аналізуючи структуру коледжу на відповідність Типовим штатним нормативам, можна зробити наступні висновки, що структура коледжу відповідає вимогам, згідно чинного законодавства.

ВИСНОВКИ

В цілому аналітична складова даного дослідження свідчить про те, що аналіз господарської діяльності є важливим чинником прийняття вивірених управлінських рішень, тому узагальнюючи інформацію, що викладена в аналітичному розділі роботи, варто зробити такі висновки. Від обсягу фінансування навчального закладу, залежить успіх у підготовці висококваліфікованих фахівців, підвищення конкурентоспроможності закладу освіти, ефективний розвиток наукових досліджень, створення нормальних умов для навчальної і виробничої діяльності, побут і відпочинок здобувачів освіти, викладачів і співробітників. Надходження коштів для ефективного забезпечення високоякісної підготовки фахівців в коледжі забезпечувалося з декількох джерел, а саме із загального фонду державного бюджету та за рахунок надходжень до спеціального фонду. За результатами аналізу виявлено зменшення як обсягу бюджетних коштів, так і доходів спеціального фонду. Це пов'язано з багатьма причинами, серед яких можна визначити головну – запровадження в Україні військового стану внаслідок збройної агресії росії.

Фінансування навчальних закладів в інших країнах має більше інструментів, це: пряме бюджетне фінансування на покриття витрат; пряме бюджетне фінансування за програмно-цільовим методом (орієнтоване на досягнення результату); бюджетне фінансування з використанням державних зобов'язань (освітніх ваучерів); освітнє кредитування; освітні заощадження; грантове кредитування; отримання плати за навчання від споживачів (замовників) освітніх

послуг; корпоративне фінансування (за рахунок коштів майбутніх роботодавців

Тому, стратегія розвитку закладу освіти повина ґрунтуватися на основі формування використання як наявних, так і нових конкурентних переваг. Ці переваги проявляють себе лише на фоні дій конкурентів, тобто у вільному ринковому середовищі, і можуть бути ефективно реалізованими у випадку належної організації різних складових управлінського механізму [14].

Отже, завдання механізму формування та реалізації стратегії економічного розвитку закладу освіти – забезпечити зміцнення конкурентної позиції закладу за рахунок найбільш ефективного використання конкурентних переваг.

Важливим елементом механізму стратегічного управління розвитком закладу освіти є вибір організаційного ресурсу, у тому числі організаційної структури управління для реалізації визначеної стратегічної моделі. Організаційна модель розвитку закладу освіти має забезпечити як поточне функціонування закладу, націлене на надання освітніх послуг з конкретними споживчими характеристиками, так і мобільно за короткі терміни реагувала б на зміни попиту, реалізуючи програму стратегічного розвитку.

В зв'язку з цим наші пропозиції щодо підвищення ефективності діяльності ВСП «ОТФК ОНТУ» та оптимізації структури управління наступні:

1. Для розробки стратегічних рішень та реалізації стратегії економічного розвитку коледжу ввести посаду фахівця з економічного розвитку, який виходячи із спеціалізації (профілю) закладу освіти, на основі використання конкретних можливостей (переваг) буде займатися створенням різноманітних проектів, що дозволять залучати додаткові кошти некомерційних фондів; використовувати грантової підтримки дослідницьких проектів та освітніх інновацій; розширювати список платних послуг, що надаються навчальним закладом та інш. Варіанти комбінування державного фінансування й інших альтернативних джерел вказують, з одного боку, на істотне зростання доступу до вищої і передвищої освіти широких верств населення, з іншого боку – на посилення диверсифікації джерел залучення коштів в освітню сферу.

Прикладом такого проекту є «Корпоративна освіта» – це сфера освітянської діяльності, яка передбачає проведення навчань задля підвищення кваліфікації або

перепідготовки співробітників компаній (корпоративного сектору) за навчальними програмами, складеними на основі запитів бізнес-партнерів. Виділено перспективні напрями стратегії розвитку корпоративної освіти на рівні конкретного закладу освіти, це:

- створення окремого структурного підрозділу;
- передача в оренду освітніх приміщень (аудиторій, комп'ютерних класів, лабораторій);
- проведення регулярних тренінгів;
- надання окремих освітніх послуг,
- створення системи атестації персоналу замовника та ін.

2. В умовах інтенсивного розвитку і реформування системи освіти України, ефективність освітньої організації залежить також від грамотно вибудованої взаємодії з зовнішніми і внутрішніми стейкхолдерами, оскільки зовнішнє середовище є джерелом ресурсів для організації і формує соціальне замовлення, а внутрішнє середовище є ресурсним потенціалом організації. Розуміння очікувань, інтересів і потреб різних груп стейкхолдерів – це обов'язкова умова стійкого розвитку будь-якого закладу освіти в сучасних умовах.

У вітчизняних реаліях В. Саввіна та В. Стрекаловський виділяють дві групи стейкхолдерів щодо зовнішнього і внутрішнього середовища освітньої організації.

До зовнішніх стейкхолдерів вони відносять:

- державу (нормативно-правове регулювання, розподіл бюджетних місць);
- органи влади та самоврядування регіону;
- роботодавців;
- абітурієнтів та їх батьків;
- освітні організації;
- громадські організації, зацікавлені у соціальному партнерстві.

До внутрішніх стейкхолдерів належать:

- студенти та їх батьки;
- науково-педагогічні працівники;
- адміністративно-управлінський апарат освітньої організації [15].

Тому для того, щоб визначити якість і встановити культуру забезпечення якості у закладі освіти, всі зацікавлені сторони повинні бути залучені до обговорення з метою врахування всіх потреб [16].

В зв'язку з цим, пропонуємо ввести посади:

- **Фахівець з працевлаштування випускників** за рахунок вакантної посади завідувача господарством навчальної майстерні легкої промисловості (загальний фонд).

-**Фахівець з профорієнтаційної роботи** за рахунок вакантної посади старшого лаборанта (загальний фонд).

3. У зв'язку із розвитком і розширенням можливостей цифрових технологій та підвищенням вимог до майбутніх фахівців виникли проблеми цифровізації професійної підготовки майбутніх фахівців у сфері передвищої освіти. У першу чергу – це доцільне оснащення сучасною цифровою технікою закладів передвищої освіти (комп'ютерні класи із сучасним програмним забезпеченням, засобами Інтернет-зв'язку та комунікації; open space і makerspaces для викладачів і студентів тощо). Важливим є і те, що адміністрація закладу передвищої освіти повинна мати чітку ідею та стратегію щодо подальшого використання дорогого та сучасного обладнання. Створене на основі цього цифрове освітнє середовище має включати технічне, апаратне, програмне забезпечення та організаційні структури, які забезпечують налагодження і функціонування техніки й роботу інформаційних служб закладу освіти. У закладах та у всій системі передвищої освіти також має здійснюватися постійний моніторинг цифрової компетентності педагогічних працівників та реалізовуватися способи її удосконалення у системі підвищення кваліфікації. Крім того, необхідно використовувати всі засоби цифрового освітнього середовища закладу передвищої освіти для формування і розвитку цифрової компетентності майбутніх фахівців у сфері передвищої освіти (студентів).

Тому доцільно ввести в штатний розпис **фахівця з цифровізації** за рахунок спеціального фонду, адже в умовах розширення можливостей цифрових технологій, необхідність зростає в таких фахівцях, що надасть можливість відділам коледжу працювати з новими програмами, удосконалювати свої знання та вміння.

4. Надзвичайний стан, воєнний стан, повітряна тривога, хімічна небезпека – ці терміни наче вийшли з архаїчних, припалих пилом підручників і набули плоти. Те, що раніше здавалося нам зовсім непотрібним, знову набуло значення, ба навіть стало питанням життя або смерті. Цивільний захист - це функція держави, спрямована на захист населення, територій, навколишнього природного середовища та майна від надзвичайних ситуацій шляхом запобігання таким ситуаціям, ліквідації їх наслідків і надання допомоги постраждалим у мирний час та в особливий період (Кодекс ЦЗ України ст.4). В системі освіти ця проблема вирішується різними шляхами, один з яких - цілеспрямована підготовка учасників навчально-виховного процесу до оволодіння уміннями діяти в умовах надзвичайних ситуацій. Крім того, відповідно до чинного законодавства, в навчальних закладах України цивільний захист - постійна і обов'язкова складова управлінської діяльності керівника. Нормативні документи вимагають від керівника навчального закладу постійної готовності функціонування об'єкта в умовах надзвичайних ситуацій техногенного, природного характеру, підвищення якості навчання з цивільного захисту та безпеки життєдіяльності, що є запорукою зменшення небезпек, надзвичайних ситуацій та пов'язаних з ними матеріальних збитків і людських втрат.

Тому зараз як ніколи в учбовому закладі, потрібен **фахівець з питань цивільного захисту**, в штатному розписі коледжу в наявності тільки 0,5 ставки, пропоную ввести в штатний розпис ще 0,5 ставки за рахунок 0,5 ставки методиста (загальний фонд), для того щоб фахівець мав можливість працювати на повну ставку та приділити більше уваги цьому напрямку.

В результаті запропонованих пропозицій організаційна структура управління ВСП «ОТФК ОНТУ» представлена на рисунку 3.3 Вважаємо, що розроблена структура дасть змогу забезпечувати як поточне функціонування закладу, націлене на надання освітніх послуг з конкретними споживчими характеристиками, так і мобільно реагувати на зміни попиту, реалізуюючи програму стратегічного розвитку. Поставлена мета роботи виконана.

Рис. 3.3 Пропозиції по організаційній структурі управління ВСП «ОТФК ОНТУ»



СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

- [1] Д.Б. Оляніч [і ін.] Теорія організації: підручник / Фенікс, 2008.
- [2] Минцберг Г. Структура в кулаці: створення ефективної організації / пров. з англ, подред. Ю. П. Каптуревського. СПб.: 2004р.
- [3] Детальніше див.: Минцберг Г. Структура в кулаці: створення ефективної організації / пров. з англ. під ред. Ю.Н. Каптуревського. СПб. 2004р.
- [4] Мільнер Б. З. Теорія організації: підручник / 6-е вид., перераб. і доп. М.: 2008; Смірнов Е. А. Теорія організації. 2008; Тюріна А.Д. Теорія організації: конспект лекцій. Ексмо, 2008.
- [5] Кадровик-01. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://prokadry.com.ua/news/58901-yak-sklasti-shtatniy-rozpis-zakladu-osviti-algoritm-diy>

- [6] Національний класифікатор України «Класифікатор професій ДК 003:2010»
- [7] Типові штатні нормативами вищих навчальних закладів I-II рівнів акредитації згідно затвердженого Наказу МОН України від 23.01.2014р №60.
- [8] ст.15 Закону України «Про оплату праці»
- [9] Положення ВСП «ОТФК ОНТУ»
- [10] Закон України «Про повну загальну середню освіту» [Електронний ресурс] / Верховна рада України. – Режим доступу:
<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/463-20#Text>
- [11] Положення Про ВСП «Одеський технічний фаховий коледж ОНТУ» [Електронний ресурс]. – Режим доступу:
https://otfk.od.ua/public_information/provision/files/polozhennia_pro_otfk.pdf
- [12] Концепція освітньої діяльності ВСП «ОТФК ОНТУ» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://otfk.od.ua/about_us/education_activity_concept/
- [13] Бюджетний кодекс України від 08.07.2010р. №2456-VI (зі змінами та доповненнями; редакція від 20.05.2020р.) [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://ips.ligazakon.net/document/view/t102456>
- [14] Захарін С.В. Аналітичне оцінювання організаційно-економічних та фінансових умов розвитку системи вищої освіти України / С.В.Захарін / Економічний вісник університету. – 2013. - № 20/2. – С. 157-165.
- [15] Саввинов, В., Стрекаловский, В. Учет интересов стейкхолдеров в управлении развитием образования // Вестник международных организаций. – № 1(40). – 2013. – С. 87–99.
- [16] Schindler, L., Puls-Elvidge, S., Welzant, H., Crawford, L. Definitionsof quality in higher education: A synthesis of the literature. Higher Learning Research Communications, Volume 5, Issue 3, 3-13. – 2015. – Електронний ресурс: <http://dx.doi.org/10.18870/hlrc.v5i3.244>.
- [17] Господарчий Кодекс України від 16 січня 2003 р. № 436-IV (зі змінами та доповненнями).
- [18] Податковий Кодекс України від 02.12.10 р. № 2755 – VI (зі змінами та доповненнями).

- [19] Антонюк О.П. Економічний аналіз: навчальний посібник / О.П. Антонюк, Т.М. Ступницька, Н.М. Купріна. – [2-е вид., випр. і доп.]. – Львів: Магнолія-2006, 2012. – 326 с.
- [20] Базецька Г.І. Фінанси підприємства: планування та управління у виробничій сфері: навч. посіб. / Г.І. Базецька, Л.Г. Суботовська, Ю.В. Ткаченко. – Харків: ХНАМГ, 2012. – 292 с.
- [21] Міщенко А. П. Стратегічне управління: Навч. Посіб. – Київ: „Центр авчальної літератури”, 2004. – 336 с.
- [22] Менеджмент організацій: Підручник / За заг. Ред. Л.І. Федулової. – К.: Либідь, 2003. – 448 с.
- [23] Менеджмент для магістрів: Учб. Посібник / Под ред. д.э.н., проф. А.А. Епіфанова, д.е.н., проф. С.Н. Козьменко. – Суми: ІТД «Університетська книга», 2003. – 762 с.
- [24] Планування діяльності підприємства: Навчальний посібник/Під ред. Швайка Л. А. – Львів: „Новий світ - 2000”, 2004. – 268с.
- [25] Шило В. Аналіз фінансового стану виробничої та комерційної діяльності підприємства: навч. посібн. / В. Шило, Н. І. Верхоглядова, С. Б. Ільїна. – К.: Кондор, 2008.
- [26] Фастовець А.А., Фисун І.В. «Фінанси малого бізнесу», посібник 2013р.
- [27] Бедринець М.Д., Довгань Л.П., «Фінанси підприємств», навчальний посібник, Київ, 2018р.
- [28] Савчук В.П. /Управління фінансами підприємства, Видавництво: Лабораторія Базових Знань, 2006. – 306 с.
- [29] Білик М.Д., Павловська О.В., Притуляк Н.М., Невмержицька Н.Ю. «Фінансовий аналіз», навчальний посібник. КНЕУ. Київ. 2009р.
- [30] Шеремет А.Д., Ионова А.Ф. Фінанси підприємств: менеджмент і аналіз: Начвльн. посібн. – 2-е вид., іспр. і доп., 2006. – 479с.
- [31] Шмален Г. Основи і проблеми економіка підприємства: Пер. з ним. /Под ред. проф. А. П. Поршнева: Фінанси і статистика, 1996. – 512с.
- [32] Шуляк П.Н. Фінанси підприємства: Підручник. – 6-е вид., перероб. і доп. – М.: Видавництво-торгова корпорація «Дашков и К°», 2006. – 712 с.

- [33] Економіка підприємства: Підручник/ под ред. С. Ф. Покропивного. – К: КНЭУ, 2001. – 528 с.
- [34] Яркіна Н.М. Економіка підприємства: навчальний посібник / Н.М. Яркіна. – К.: Ліра-К, 2013. – 497 с.
- [35] Аналіз фінансово-економічної діяльності вищого навчального закладу / Н.І. Верхоглядова // Економіка пром-сті. — 2004. — № 5. — С. 169-174. — Бібліогр.: 5 назв. — укр.
- [36] Ізмайлова К. В. Фінансовий аналіз: навч. посібн. / К. В. Ізмайлова. –К.: МАУП, 2009.
- [37] Шморгун Н. П. Фінансовий аналіз: навч. посібн. / Н. П. Шморгун, І. В. Головка. – К.: ЦНЛ, 2009.