



Комунальна установа
«Центр професійного розвитку
педагогічних працівників Первомайської
міської ради Миколаївської області»

Кризовий менеджмент в освіті: нормативно-правовий, організаційний, діяльнісний аспекти

Методична шпаргалка



*Марина ХРИПУН,
директор КУ «ЦПРПП»*

Первомайськ
2024

Якщо директор/ка школи не розуміє суті реформування, то найкраща вчителька чи вчитель будуть почуватися в цій школі зайвими.

Лілія Гриневич

Шлях у тисячу лі починається з першого кроку.

Лао Цзи

Кризовий менеджмент в освіті: нормативно-правовий, організаційний, діяльнісний аспекти.

FAQ

1. Що таке криза?

Криза — це вирішальна ситуація, поворотний момент. Саме «поворотний момент» у значенні слова «криза» вказує, що ситуацію можна змінити з руйнування на відновлення і розвиток, якщо прийняти відповідні рішення.

Криза - це зміна звичайного стану речей; а саме загострення становища, злам. (*Новий тлумачний словник*).

Криза - загострення безлічі взаємозв'язаних ситуацій, що підвищують складність і ризик управління. (*Є. Коротков*)

2. Як ви розумієте поняття кризова ситуація?

Кризова ситуація – це різкий перелом, важкий перехідний стан, що містить у собі небезпеку, загрозу руйнування виробничої системи в цілому. vseosvita.ua/library/embed/

3. Як зміст поняття менеджмент?

Менеджмент — це безперервний процес впливу суб'єкта управління (керівника або групи керівників) на об'єкт управління (заклад, групу або окремих людей) з метою координації та організації їхньої діяльності за допомогою сучасних технологій, принципів, методів і засобів для підвищення ефективності роботи.

4. Що входить до поняття менеджмент в освіті?

Менеджмент в освіті – це комплекс принципів, методів, організаційних форм та технологічних прийомів управління освітнім процесом, спрямований на підвищення його ефективності, умов для ефективної роботи закладу, кожного учасника освітнього процесу, забезпечення мотивів та стимулів їх діяльності.

5. Що таке кризовий менеджмент?

Кризовий менеджмент - набір стратегій і рішень, спрямованих на управління закладом освіти в умовах несприятливих зовнішніх або внутрішніх чинників, які можуть призвести до погіршення якості освіти.

6. Які стратегії включає кризовий менеджмент?

Кризовий менеджмент охоплює розроблення та реалізацію планів запобігання кризам, аналіз ризиків, визначення ефективних стратегій реагування на проблеми, які виникають, а також застосування найкращих практик і рекомендацій із кризового менеджменту.

7. Що являє собою антикризове управління?

Антикризове управління - це система управлінських заходів щодо діагностики, упередження, нейтралізації і подолання кризових явищ та причин їх виникнення.

Кризове управління – це процес, мета якого вивести об'єкт, який опинився у кризі, з кризового стану, формування заходів для запобігання кризи, її вчасної ідентифікації та опанування. *Іржі Трунда*

8. Кризовий менеджмент та антикризове управління... Чи тотожні ці поняття?

Антикризове управління, або кризовий менеджмент — це процес порятунку організації (об'єкта управління) від руйнівних впливів і створення умов для її розвитку.
<http://surl.li/cgffbh>

9. Що таке технологія антикризового управління?

Технологія антикризового управління - це комплекс послідовно здійснюваних заходів щодо: попередження, профілактики, подолання кризи, зменшення її негативних наслідків.

10. Яким чином виконується аналіз ризиків і запобігання кризам?

Аналіз ризиків і запобігання кризам є ключовими елементами кризового менеджменту. Це охоплює ідентифікацію потенційних ризиків, аналіз їхньої ймовірності та наслідків, а також розроблення та

реалізацію заходів щодо запобігання та управління кризовими ситуаціями.

11. Що таке кризова комунікація?

Кризова комунікація – це стратегія порятунку репутації осіб, брендів або компаній, яка допомагає мінімізувати руйнівний вплив негативних подій. Завдяки такій комунікації ви зможете утримати лояльність усіх зацікавлених сторін – клієнтів, партнерів, акціонерів і широкої громадськості.

<https://www.google.com/>

12. Чому комунікація важлива в кризовий період?

Ефективна комунікація охоплює вміння передавати інформацію суб'єктам освітньої діяльності, бути відкритим і прозорим, уміти пояснити актуальну ситуацію і прийняті рішення.

13. Що повинен знати і вміти ефективний кризовий менеджер?

Навички кризового менеджера включають 3 рівня — професійний, комунікативний і особистісний.

14. Що таке професійна криза?

Під **професійними кризами** розуміють нетривалі за часом періоди (до року) кардинальної перебудови професійної свідомості, діяльності та поведінки особистості, зміни вектора її професійного розвитку.

4 основні кроки виходу з кризової ситуації

Крок 1. Пауза

Зупиніться, щоб обдумати план дій. Пауза допоможе мобілізуватися, відновити сили і рухатись вперед.

Крок 2. Пошук ідей

Зберіть всіх працівників та налаштуйте їх на спільне вирішення ситуації. Уникайте одноосібних рішень, краще спершу вислухайте всіх і тоді шукайте правильний вихід з кризової ситуації.

Крок 3. Створення прототипів.

Під час кризи потрібно створювати моделі вирішення ситуації. Ставте перед колегами завдання придумати та обґрунтувати рішення до певного визначеного часу. Таким чином, ви в разі збільшите шанси на якнайшвидший вихід з кризи.

Крок 4. Аналіз та формування висновків.

Після виходу з гострої фази кризи, сформулюйте для себе висновки. А саме, дайте відповіді на питання: «Що ви винесли з цієї ситуації?», «Як вчините наступного разу, аби їй запобігти?», «Яку можливість ви отримали в цій ситуації?».

У роботі з кадрами:

1. Проаналізуйте здатність працівників повноцінно виконувати свою роботу в умовах, що диктує криза.
2. Підтримайте керівників структурних підрозділів та усіх, кому делеговані додаткові повноваження.
3. Чітко поставте завдання працівникам та уточнити критерії оцінювання професійної діяльності.
4. Надайте психологічний супровід та підтримку щодо мотивації для роботи в умовах кризи та подолання її наслідків.
5. Зорієнтуйте персонал на навчання, на опанування нових компетентностей, адже ефективність роботи закладу залежить від професіоналізму персоналу.

<https://oplatforma.com.ua/article/2878-yakiy-vn-suchasniy-kervnik-osviti>

КРОКИ ВИХОДУ З КРИЗИ

1. Усвідомити, що ми зараз у кризі. У цьому немає нічого поганого. **Криза – це ознака розвитку.** Завжди після кризи з'являється новий досвід і покращуються взаємини. Цього не треба соромитися, і це не означає, що ми погано впоралися.

2. Усвідомити, яка є потреба.

3. Спробувати взяти на себе відповідальність.

Запитати себе: що я можу зробити, щоб отримати те-то й те-то? Що я можу зробити як учень, директор чи вчитель? Це – відповідальність кожного.

4. У роботі з командою важливо **знайти ресурси, які в нас є, і застосувати їх**. Наприклад, якщо нині криза взаємин, треба працювати з тими взаєминами, що є.

5. **Зрозуміти, що все впливає на все**. Треба почати змінюватися зсередини. **Вчителі не можуть бути уважними до дітей, якщо в колективі вони не уважні одне до одного**. Булінг, порушення кордонів, звичка перекладати відповідальність, пасивна агресія серед дітей починаються саме з команди учителів. Можна працювати з командою, проводити тренінги, консультуватися з психологом, давати індивідуальні завдання, аби люди усвідомлювали, для чого вони тут, у чому їхня цінність, чому вони обрали саме таку роботу.

7. Важливо чітко розподілити цілі й завдання.

Треба ставити запитання про те, яка наша мета, куди ми хочемо прийти, яку хочемо атмосферу в школі, кий колектив, к хочемо в цьому жити?

8. Ділити на маленькі завдання, а не одразу «їсти слона».

Насамперед треба визначити цінність: щоб усім було комфортно, усі були почуті. Далі треба зрозуміти, які ресурси в нас є. Досвід, стабільна команда, трохи часу, щоби навчатися, включеність батьків, бажання дітей.

Що нам треба зробити? Залучити спеціаліста? Кого? Які кроки зробити?

9. Щоб усвідомлювати, чи правильно ми все робимо, треба **надавати особливу увагу зворотному зв'язку**. Варто постійно перевіряти, наскільки команда усвідомлює завдання, та обговорювати процес.

10. **Запровадити правила комунікації**. Наприклад, ми домовляємося про емоційну чесність – **щоб усі могли випрацьовувати звичку говорити все одне одному**

прямо, а не жалітися поза спиною. Для цього треба, щоби було безпечно. Люди мають знати, що якщо їм щось не подобається і вони про це скажуть, їх за це не звільнять, не покарають і не засудять.

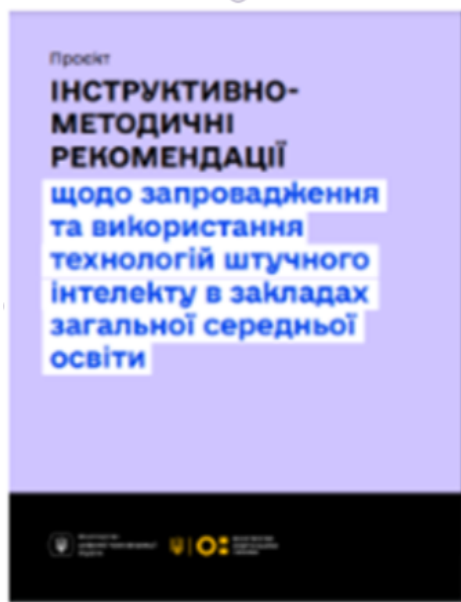
Марія Марковська, «Нова українська школа»

<https://nus.org.ua/articles/shho-take-kryza-v-navchalnomu-protsesi-ta-10-kr-okiv-yak-yiyi-podolaty/>

Програма великої трансформації «Освіта 4.0: український світанок»



Виклики та можливості в галузі освіти України	
Виклики	Можливості
- збройна агресія РФ;	- відбудова інфраструктури за новими стандартами;
- зруйнована інфраструктура;	- нова мережа закладів освіти;
- масова вимушена міграція;	- реалізація реформи НУШ;
- незавершені програми та реформи;	- стрибок у науці та технологіях;
- Ковід-19;	- підготовка педагогів до Освіти 4.0;
- нерівні можливості в громадах і регіонах;	- нова генерація менеджерів освіти;
- настання Індустрії 4.0.	- перехід до Освіти 4.0.



ЗАТВЕРДЖЕНО
Наказ Міністерства освіти і
науки України
від 29.08 2024 р. № 1825

Професійний стандарт

«ВЧИТЕЛЬ ЗАКЛАДУ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ»

(дата внесення до Реєстру кваліфікацій)



Автономія закладів освіти

Закон України «Про освіту»

1. *Стаття 23.* Автономія закладу освіти

1. Держава гарантує академічну, організаційну, фінансову і кадрову автономію закладів освіти.

Стаття 6. Засади державної політики у сфері освіти та принципи освітньої діяльності

1. Засадами державної політики у сфері освіти та принципами освітньої діяльності є:

академічна свобода;

фінансова, академічна, кадрова та організаційна автономія закладів освіти у межах, визначених законом;

РОЗДІЛ І ЗАГАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ

Стаття 1. Основні терміни та їх визначення

1. У цьому Законі терміни вживаються в такому значенні:

1) автономія - право суб'єкта освітньої діяльності на самоврядування, яке полягає в його самостійності, незалежності та відповідальності у прийнятті рішень щодо академічних (освітніх), організаційних, фінансових, кадрових та інших питань діяльності, що провадиться в порядку та межах, визначених законом;

Ст. 2 (ч. 3)

3. Суб'єкт освітньої діяльності має право самостійно приймати рішення з будь-яких питань у межах своєї автономії, визначеної цим Законом, спеціальними законами та/або установчими документами, зокрема з питань, не врегульованих законодавством.

Отже, з усіх питань, не врегульованих законодавством, заклади освіти мають право брати на себе відповідальність і самостійно приймати рішення з дотриманням загальних засад доброчесності і справедливості.

2024/2025 навчальний рік: огляд нових нормативно-правових документів

№	Напрямок	Назва документа	Покликання	Джерело / Примітки
1	Тривалість навчального року	Постанова КМУ від 23.07.2024 № 842 Про початок навчального року під час воєнного стану в Україні	http://surl.li/tepqam	
2	Створення безпечних умов перебування	Наказ МВС та МОН України від	http://surl.li/wqbqaj	Статті: «Ранне попереджен

	учасників освітнього процесу та оформлення Паспорта безпеки	18.08.2023 № 685/1013. Про затвердження Порядку раннього попередження та евакуації учасників освітнього процесу в разі нападу або ризику нападу на заклад освіти Документом визначено механізм реагування поліції, ДСНС і закладів освіти у разі застосування особою або групою осіб фізичного та/або психологічного насильства (із застосуванням (не застосуванням) різних видів зброї) у закладі освіти та прилеглий до нього території й затверджено форму Паспорта безпеки.		ня нападу на заклад освіти: організація роботи та оформлення Паспорта безпеки»; http://surl.li/nmonix «Паспорт безпеки закладу освіти: детальний опис та інструкції щодо оформлення». http://surl.li/vrgkiz
3	Підготовка закладу освіти до нового навчального року та опалювального сезону	Лист МОН від 05.06.2024 № 1/9979-24 «Про підготовку закладів освіти до нового навчального року та проходження осінньо-зимового	http://surl.li/rkozlf	Стаття «Підготовка до нового навчального року: цивільний захист, охорона праці та

		періоду 2024-2025 року» Лист МОН від 26.07.2022 № 1/8462-22 «Про оптимізацію виконання заходів з підготовки закладів освіти до нового навчального року та опалювального сезону в умовах воєнного стану»	http://surl.li/dfueyg	<u>безпека життєдіяльності</u>. http://surl.li/s tlzfw
4	Вимоги до організації різних форм навчання в комунальних ЗЗСО	<u>Наказ МОН від 07.08.2024 № 1112</u> «Порядок та умови здобуття загальної середньої освіти в комунальних закладах загальної середньої освіти в умовах воєнного стану в Україні (до 25-26 н.р.)	http://surl.li/tjvppn	Стаття: «<i>Вимоги до організації освітнього процесу за новим Порядком: огляд наказу МОН №1112</i>». <u>http://surl.li/i brpyk</u>
5		<u>Лист МОН від 23.08.2024 № 1/15281-24</u> «Про організацію 2024/2025 навчального року в закладах загальної середньої освіти»	http://surl.li/jdlpzl	
6	Визначення структури навчального тижня та форм організації	<u>Лист МОН від 23.08.2024 № 1/15281-24</u> «Про організацію 2024/2025	http://surl.li/hbcjma	Структуру і тривалість навчального тижня, навчального

	освітнього процесу	навчального року в закладах загальної середньої освіти»		дня, занять, відпочинку між ними та форми організації освітнього процесу визначає педагогічна рада закладу освіти з урахуванням таких факторів: часу, передбаченого освітньою програмою; обсягу навчального навантаження, встановленого навчальним планом; вікових та індивідуальних особливостей учнів; особливості регіону, у якому розташований заклад освіти.
--	--------------------	---	--	---

7	Зарахування, відрахування та переведення учнів	Наказ МОН від 20.05.2024 №714 (Зміни до Порядку зарахування, відрахування та переведення учнів до державних та комунальних закладів освіти для здобуття повної загальної середньої освіти (набув чинності з 01.08.2024).	http://surl.li/aqemqk	<i>Стаття: «Порядок зарахування, відрахування та переведення учнів: ключові зміни та нововведення».</i> http://surl.li/ubodye Рух учнів у закладах освіти має здійснювати сь виключно з використанн ям програмно-а паратного комплексу «АІКОМ» або відповідних освітніх інформаційн их систем.
8	Облік дітей дошкільного та шкільного віку	Постанова КМУ від 05.09.2023 №985 (зміни до Постанови КМУ від 13.09.2017 №684 та затвердження НОВОЇ редакції Порядку ведення обліку	http://surl.li/acvstu http://surl.li/fqtwyi	

		<u>дітей дошкільного, шкільного віку, вихованців та учнів</u> (набув чинності 01.07.2024).		
9	Освітня програма та навчальний план для учнів 5-9 класів НУШ	Наказ МОН від 09.08.2024 №1120 «Про затвердження нової редакції Типової освітньої програми для 5 - 9 класів закладів загальної середньої освіти».	http://surl.li/pnoen_a	Стаття: «Складаємо освітню програму та навчальний план для 5-9 класів НУШ за новими вимогами» http://surl.li/qzbqjl Окреслює підходи до розроблення освітніх програм закладів освіти, визначає вимоги до здобувачів освіти та обсяг навчального навантаження, містить рекомендовані форми організації освітнього процесу та опис

				інструментарію оцінювання.
10	Оцінювання результатів навчання та оформлення	Наказ МОН від 02.08.2024 №1093 (скасовано наказ МОН від 01.04.2022 №289 та затверджено рекомендації щодо оцінювання результатів навчання учнів 5-9 класів НУШ).		
11	Свідоцтва досягнень учнів 5-9 класів НУШ	Наказ МОН від 02.08.2024 №1093 (скасовано наказ МОН від 01.04.2022 №289 та затверджено рекомендації щодо оцінювання результатів навчання учнів 5-9 класів НУШ).	http://surl.li/ovawpa	<i>Стаття: «Оцінювання результатів навчання та оформлення Свідоцтва досягнень учнів 5-9 класів НУШ: нові вимоги та підходи». http://surl.li/oeqjpi</i>
12	Пріоритетні напрями роботи психологічної служби	Лист ДНУ «ІМЗО» від 08.08.2024 №21/08-1233 «Про методичні рекомендації «Пріоритетні напрями роботи психологічної служби в системі освіти України у	http://surl.li/cqqbh1	

		2024/2025»навчальн ому році»		
13	Вивчення навчального предмета «Захист України»	Наказ МОН від 08.08.2024 № 1116 надано гриф «Рекомендовано Міністерством освіти і науки України» модельній навчальній програмі «Захист України. Інтегрований курс» для закладів, що забезпечують здобуття повної загальної середньої освіти	http://surl.li/fwzxun	
14		Наказ МОН України від 16.08.2024 № 1151 «Про затвердження Типової програми підвищення кваліфікації вчителів, які забезпечують викладання навчального предмета «Захист України».	file:///C:/Users/komp/Downloads/Nakaz_MON_16.08.2024_1151.pdf	
15	Соціалізація та інтеграція дітей внутрішньо переміщених осіб у громадах	Лист МОН від 22.07.2024 №1/13007-24 «Методичні рекомендації щодо соціалізації та інтеграції дітей внутрішньо переміщених осіб у громадах»	http://surl.li/wgqyqe	

16	Надання професійної підтримки та допомоги педагогічним працівникам (здійснення супервізії)	Наказ МОН України від 14.06.2024 № 855 «Про затвердження Порядку надання професійної підтримки та допомоги педагогічним працівникам (здійснення супервізії)».	http://surl.li/hzhnpv	Супервізором може бути: педагогічний працівник, в тому числі, який успішно пройшов сертифікацію; науково-педагогічний, науковий працівник закладів освіти різних рівнів, наукових та науково-дослідницьких установ, інших установ та організацій; інші особи з педагогічною освітою, послуги яких потребує замовник.
Більше інформації за покликанням http://surl.li/jlbbmw				

Як правильно замінити: діюча програма, копія вірна, примірний перелік

До вашої уваги чергова порція поширених помилок. Згадайте, чи вживаєте слова, виписані в заголовку. Якщо так, то час уже з ними попрощатися, адже їм не місце у вашому мовленні й документації закладу освіти.

 **Діюча програма**

 **Чинна програма**

Якщо нам потрібно сказати, що документ має юридичну силу, правильно говорити «чинний» замість «діючий»: *чинна програма, чинний договір, чинний закон*.

У багатьох випадках слово «діючий» є калькою російського слова «действующий». Його замінюємо на більш точні відповідники, залежно від контексту: *постійна виставка* (а не постійно діюча), *дієвий інструмент* (а не діючий), *діючі особи* (а не діючі), *активний вулкан* (а не діючий).

 **Копія вірна**

 **Згідно з оригіналом**

Відмітка про засвідчення копії документа має містити слова «Згідно з оригіналом». А «вірний» — це який заслуговує довіря; постійний у своїх поглядах і почуттях; відданий. Навряд це про копію документа 😊 Ми не вживаємо це слово у значенні «правильний».

Слова «Згідно з оригіналом» будуть підказкою, що допоможе не пропуститися ще однієї помилки. Часто пишуть: згідно наказу, відповідно наказу. І як неочікувано, що ноги цієї хибі теж ростуть з російської мови («согласно приказу»)… А в українській мові маємо дві форми на вибір: *згідно з наказом / відповідно до наказу*. Пам'ятаймо, що в цих конструкціях мають бути прийменники (з, до) і не можна змішувати їх (згідно до наказу, відповідно з наказом — неправильно).

 **Примірний перелік**

 **Орієнтовний / приблизний перелік**

Слова «примірний» у Словнику української мови немає. Це треба в російський словник зазирати, щоб його знайти. Тож те, що ми маємо різні примірні положення, переліки тощо, — це недобре. А як добре? Можна сказати «орієнтовний» або «приблизний», це синоніми.

«Від поширеності помилка не перестає бути помилкою», — казав мовознавець Олександр Пономарів. Поліпшуймо мовлення разом!

Підготувала **Олена Філоненко**, провідний редактор Експертус Освіта.

Використані джерела: Словник української мови (sum.in.ua); російсько-українські словники (r2u.org.ua); ДСТУ 4163:2020 «Уніфікована система організаційно-розпорядчої документації. Вимоги до оформлення документів».

Як оплатити корпоративне навчання (підвищення кваліфікації) у вихідний

Ольга Догадіна

керівник експертної групи «Експертус Кадри»

Роботодавець зберігає середній заробіток за працівниками, яких направили на підвищення кваліфікації ([п. 1 постанови КМУ «Про гарантії і компенсації для працівників, які направляються для підвищення кваліфікації, підготовки, перепідготовки, навчання інших професій з відривом від виробництва» від 28.06.1997 № 695](#); далі — Постанова № 695).

Працівник не втрачає середній заробіток, якщо підвищення кваліфікації відбувається у вихідний. Тож роботодавець не зобов'язаний виплачувати середній заробіток за дні підвищення кваліфікації у вихідні.

Однак роботодавець за власні кошти може встановити додаткові, порівняно із законодавством, трудові й соціально-побутові пільги для працівників ([ч. 1 ст. 9-1 КЗпП](#)). Додаткові пільги [визначають у колективному договорі \(ч. 3 ст. 13 КЗпП\)](#). Наприклад, можна передбачити, що під час направлення на навчання (підвищення кваліфікації) у вихідний працівникам:

- виплачують середній заробіток за час навчання;
- надають інший день відпочинку.

У преамбулі до наказу про направлення на підвищення кваліфікації, як у [місті проживання](#), так і в [іншому населеному пункті](#), вкажіть пункт колективного договору, який слугуватиме підставою для додаткових гарантій та компенсацій.

«БУХГАЛТЕРІЯ: БЮДЖЕТ»: Дистанційні курси підвищення кваліфікації: чи є гарантії?

Працівник має пройти курси підвищення кваліфікації, але вони проходять в дистанційному форматі. Чи зберігаються за ним гарантії на період курсів?

Алла Головка, експерт газети «Бухгалтерія: бюджет»

У зв'язку з тим, що працівник нікуди не їде (навчається дистанційно), не всі законодавчі гарантії, передбачені для курсів підвищення кваліфікації, потрібно зберігати. Це підкреслювало і Мінекономіки в листі від 18.06.2020 р. № 3511-06/37744-09 (див. газету «Бухгалтерія: бюджет», [№ 25/2020, с. 25](#)). Але все залежить від ситуації, яка склалася. Пояснимо.

Гарантії і компенсації працівникам, які підвищують кваліфікацію з **відривом від виробництва**, визначено ст. 122 КЗпП



Вони такі: зберігають місце роботи (посаду) і провадять виплати, передбачені законодавством. Йдеться про постанову № 695



Отже в загальному випадку, якщо період курсів **припадає на робочий час** працівника, то його слід **увільнити від роботи** на період навчання (відрив від виробництва) зі

встановленням гарантій. Адже, як правило, проходження курсів потребує поїздки до місця навчання.

З дистанційним проходженням курсів підвищення кваліфікації все інакше.

По-перше, форма навчання (очна чи дистанційна) у постанові № 695 не конкретизована, головне — навчання з **відривом від виробництва**. Тобто, якщо є факт співпадіння робочого часу з часом дистанційних курсів, то є всі підстави для оформлення наказу про проходження курсів підвищення кваліфікації — працівник проходить навчання вдома і на роботу не виходить (увільняється від роботи, навчається з відривом від виробництва).

По-друге, іноді слід діяти залежно від ситуації, що склалася. Наприклад, працівник може проходити курси в робочий час без негативного впливу на виконання своїх посадових обов’язків (або специфіка роботи потребує обов’язкового перебування на робочому місці саме в цей час), тоді увільнення від роботи не відбувається. Але це виняткова, на наш погляд, ситуація.

Як діяти в обох випадках, розповімо далі.

Увільнення від роботи Цілком логічно, що в період проходження курсів підвищення кваліфікації працівник не може виконувати свої посадові обов’язки. Саме так було б, якби він поїхав на курси, і той факт, що наразі курси є дистанційними, значення не має — працівника цілком правомірно увільнити від роботи (**оформити наказ** про проходження курсів підвищення кваліфікації).

Оскільки курси проходять дистанційно, то фактично працівник нікуди не їде. Тому підтвердних документів про перебування на курсах він не надасть. Як це впливає на збереження гарантій? Розглянемо в таблиці нижче.

Дистанційні курси: гарантії та компенсації

Гарантії та компенсації	Зберігати/не зберігати	Пояснення
Оплата за дні перебування на курсах	+	У загальному порядку дні навчання оплачують за середнім заробітком тільки за основним місцем роботи (ст. 122 КЗпП, п.п. «а» п. 1 постанови № 695). Але для деяких категорій працівників передбачено збереження середнього заробітку за кожним місцем їх роботи. Це вчителі та інші працівники <u>освіти</u> (п.п. «а» п. 1 постанови № 695), а також медичні працівники (абз. 3 п. 2 постанови КМУ «Питання оплати праці працівників установ, закладів та організацій окремих галузей бюджетної сфери» від 11.05.2011 р. № 524). Розраховують середній заробіток згідно з <i>Порядком обчислення середньої заробітної плати, затвердженим постановою КМУ від 08.02.2005 р. № 100</i>
Проїзд Проживання	—	Працівник не виїжджає на курси і витрат у зв'язку з цим не несе. Тому відшкодовувати немає чого. Із цією думкою погоджуються і фахівці Мінекономіки в листі від 18.06.2020 р. № 3511-06/37744-09 (див. газету

		«Бухгалтерія: бюджет», № 25/2020, с. 25). Але заразом наголошують: якщо працівник підтвердить відповідні витрати, то такі гарантії потрібно забезпечити
Добові	—	На проблему з доцільністю відшкодування добових ми звернули увагу в газеті «Бухгалтерія: бюджет», № 23/2020, с. 31. Мінекономіки в <i>листі від 18.06.2020 р. № 3511-06/37744-09</i> (див. газету «Бухгалтерія: бюджет», № 25/2020, с. 25) вказує: оскільки працівник, навчаючись дистанційно, не здійснює поїздки до місця навчання, тобто не несе витрати, пов'язані з проїздом, харчуванням, проживанням, то і добові йому відшкодовувати немає підстав. Тут можна було б сказати, що в <i>постанові № 695</i> таких обмежень немає. Згідно з <i>п. 2 постанови № 695</i> виплата добових відбувається за час перебування в дорозі та за час навчання.

		Втім, сперечатися не будемо. Раз ситуація з дистанційними курсами не врегульована до кінця, покладемося на роз'яснення Мінекономрозвитку
--	--	--

Інші витрати —

Постанова № 695 містить вичерпний перелік гарантій та компенсацій за час перебування на курсах. Тому відшкодувати додаткові витрати немає підстав

Без відриву від виробництва Як нами було зазначено вище, у **виняткових** випадках працівник може проходити курси в робочий час.

Так, курси — одна із складових професійного навчання працівників, і роботодавець повинен надати їм можливість для повноцінного навчання. Тому перш за все слід діяти за сценарієм, вказаним вище.

Але якщо проходження курсів відбувається на робочому місці:

- за ініціативою працівника (він просить проходити курси на робочому місці без негативного впливу на виконання своїх посадових обов'язків);
- або за ініціативою роботодавця (потрібно, аби працівник перебував на робочому місці саме в цей час),

то увільнення від роботи не відбувається (наказу про проходження курсів підвищення кваліфікації не оформлюють).

Якщо працівник продовжує працювати і паралельно (за згодою роботодавця) навчатися дистанційно, то підстав вважати цей період днями перебування на курсах немає — він не навчається з відривом від виробництва.

Тому **немає підстав** зберігати за такими працівниками гарантії та компенсації, передбачені для курсів підвищення кваліфікації (зокрема, виплачувати середній заробіток). За цей період працівник отримує свою звичайну зарплату.

ВИКОРИСТАННІ ДЖЕРЕЛА

1. Концепція «Нова українська школа». Рішення колегії МОН 27.10.2016.
2. Закону України «Про освіту»
3. Закону України «Про повну загальну середню освіту»
4. <https://edirshkoly.expertus.com.ua/10009325>

5. <https://www.youtube.com/watch?v=wY6d38fjl4g>
6. <http://surl.li/nihpmk>
7. <https://www.work.ua/career-guide/crisis-manager/>
8. vseosvita.ua/library/embed/
9. <https://www.google.com/>
10. <http://surl.li/cgffbh>
11. <http://surl.li/knwehh>
12. <https://mriia.gov.ua>
13. <https://www.youtube.com/watch?v=wRoWrGvSAw8>



Сайт КУ «ЦПРП»



[Група у Фейсбук](#)



