



ЗАТВЕРДЖУЮ:

Генеральна директорка ПЗО
«КМДШ»

Ліна ЖИГІНАС
6 березня 2026



СХВАЛЕНО

рішенням науково-методичної ради
Центру професійного розвитку та
кваліфікації ПЗО «КМДШ» від 6
березня 2026 року (протокол № 1)

Директор ЦПРК ПЗО «КМДШ» –
голова науково-методичної ради

Михайло АЛЬОХІН
6 березня 2026



ПРОГРАМА
ПІДВИЩЕННЯ КВАЛІФІКАЦІЇ ПЕДАГОГІЧНИХ ПРАЦІВНИКІВ

«КЕРІВНИК ГІМНАЗІЇ – ОСВІТНІЙ ЛІДЕР, ЕФЕКТИВНИЙ
МЕНЕДЖЕР, ІННОВАТОР»



Розробник: АЛЬОХІН Михайло Михайлович – доктор філософії, спеціаліст вищої кваліфікаційної категорії, «учитель-методист», експерт з інституційного аудиту та сертифікації педагогічних працівників закладів загальної середньої освіти, директор Центру професійного розвитку та кваліфікації ПЗО «КМДШ»

Напрямок підвищення кваліфікації: «Підвищення кваліфікації керівників закладів освіти, що забезпечують здобуття базової середньої освіти».

Програма підвищення кваліфікації розроблена на основі модулів 1. Нормативно-правова компетентність, 3. Компетентність стратегічного управління персоналом та 4. Компетентність забезпечення якості освіти та функціонування внутрішньої системи забезпечення якості Типової програми підвищення кваліфікації керівників закладів загальної середньої освіти, які впроваджують новий Державний стандарт базової середньої освіти, затвердженої наказом Міністерства освіти і науки України від 12 жовтня 2022 року № 905.

Термін дії програми: 2026 – 2031 роки.

Рецензент: ШАТРАВЕНКО-СОКОЛОВИЧ Юлія Олександрівна – кандидат педагогічних наук, спеціаліст вищої кваліфікаційної категорії, учитель-методист, заступник директора з іноземних мов Приватного закладу освіти «Ліцей «КМДШ» Осокорки», авторка навчальних програм та освітнього контенту



I. ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА

Актуальність. Актуальність цієї програми підвищення кваліфікації зумовлена необхідністю підготовки керівників закладів загальної середньої освіти, які провадять освітню діяльність на рівні базової середньої освіти, до роботи в умовах динамічних соціально-політичних змін, цифровізації та організаційної, академічної, кадрової і фінансової автономії.

Програма підвищення кваліфікації спрямована на формування управлінців, здатних впроваджувати сучасні теорії менеджменту та державні стандарти в контексті реформи «Нова українська школа». Зміст програми тісно інтегрований із вимогами чинного законодавства та професійного стандарту керівника ЗЗСО, що забезпечує юридичну та практичну відповідність навчання.

Методологічну основу курсу складають компетентнісний та андрагогічний підходи, що враховують особливості навчання дорослих. Структура з 3 тематичних модулів дозволяє системно опрацювати ряд ключових професійних компетентностей керівника.

Поєднання інтерактивної теорії з практичними тренінгами гарантує не лише засвоєння знань, а й відпрацювання конкретних управлінських умінь. Програма підвищення кваліфікації є дієвим інструментом для професійного зростання лідерів освіти, готових до викликів сучасності.

Цільова група: керівники (заступники керівників) закладів загальної середньої освіти.

Обсяг (тривалість): 30 годин (1 кредит ЄКТС).

Особливості реалізації програми: здійснення підвищення кваліфікації ПЗО «КМДШ» на основі програми підвищення кваліфікації, розробленої на основі Типової програми суб'єкти підвищення кваліфікації.

Форма підвищення кваліфікації: очна, очно-дистанційна, дистанційно (формується окремі групи за різними формами підвищення кваліфікації за запитом).

Мета підвищення кваліфікації – забезпечення неперервного професійного розвитку керівників закладів загальної середньої освіти відповідно до Концепції реалізації державної політики у сфері реформування загальної середньої освіти «Нова українська школа», схваленої розпорядженням Кабінету Міністрів України від 14.12.2016 № 988-р.

Завдання підвищення кваліфікації:

забезпечити розвиток ціннісного ставлення керівників закладів освіти до управлінської діяльності в умовах соціальних та освітніх змін;

поглибити й розширити знання керівників закладів загальної середньої освіти з теорії і практики сучасного освітнього менеджменту, що забезпечує якісні



зміни в організації освітньої діяльності та створює передумови для інноваційних перетворень у сучасній шкільній системі;

удосконалити вміння керівників із ефективного управління закладом загальної середньої освіти відповідно до основних напрямів державної політики, її європейського вектора розвитку;

забезпечити розвиток загальних і професійних компетентностей керівників закладів загальної середньої освіти;

активізувати розвиток значущих професійних якостей керівників закладів загальної середньої освіти, їх мотивацію до професійного самовдосконалення.

Перелік компетентностей, що вдосконалюватимуться (відповідно до професійного стандарту «Керівник (директор) закладу загальної середньої освіти», затвердженого наказом Міністерства економіки України від 17 вересня 2021 року № 568-21): нормативно-правова компетентність (А1), компетентність стратегічного управління персоналом (А3), компетентність забезпечення якості освітньої діяльності та функціонування внутрішньої системи забезпечення якості освіти (Б1), компетентність організації діяльності закладу освіти на засадах зовнішньої системи забезпечення якості освіти (Б2).

Очікувані результати підвищення кваліфікації:

Керівник знає:

нормативно-правове забезпечення освітньої галузі;

методи й інструменти аналізу і синтезу інформації в галузі освіти;

види документації в закладі освіти;

вимоги щодо ведення документування, номенклатури справ;

правила внутрішнього трудового розпорядку;

механізми формування і забезпечення ефективної кадрової політики в закладі освіти, оптимальні методи діагностики індивідуальних особливостей персоналу;

вимоги законодавства щодо призначення на посаду, переведення на іншу посаду та звільнення з посади працівників закладу освіти, визначення їхніх посадових обов'язків;

притягнення працівників до дисциплінарної відповідальності;

вимоги до затвердження штатних розписів, графіків відпусток працівників;

вимоги до встановлення доплат, надбавок, винагороди, виплати матеріальної допомоги на оздоровлення, преміювання, інших видів стимулювання та відзначення працівників;

вимоги до розподілу (перерозподілу) і затвердження педагогічного навантаження між учителями й іншими педагогічними працівниками;

вимоги законодавства щодо забезпечення захисту і збереження персональних даних усіх учасників освітнього процесу;

методи та інструменти управління персоналом, що ґрунтується на дотриманні прав і свобод людини, поваги до її честі й гідності

механізми і засади створення команд для забезпечення реалізації відповідних цілей;



вимоги до організації оцінювання діяльності персоналу закладу освіти та її результату;

порядок проведення атестації та засади сертифікації педагогічних працівників;

форми і методи матеріального й морального стимулювання персоналу закладу освіти до професійного розвитку, враховуючи індивідуальний підхід;

вимоги до організації наставництва новопризначених педагогічних працівників;

вимоги до умов щодо підтримки новопризначених вчителів у межах педагогічної інтєрнатури;

заходи проведення супервізії;

Державні стандарти освіти;

вимоги до формування класів (груп) у закладах освіти, у тому числі спеціальних, інклюзивних, з дистанційною, вечірньою формою здобуття освіти, навчанням мовою корінного народу чи національної меншини, груп продовженого дня;

порядок зарахування, відрахування і переведення учнів до різних типів закладів освіти;

форми здобуття повної загальної середньої освіти;

оцінювання результатів навчання учнів;

внутрішню систему забезпечення якості освіти та її складові;

методи збору інформації й інструменти для вивчення освітніх та управлінських процесів у закладі освіти;

методики коригування управлінської та освітньої діяльності;

процедури оцінювання ефективності управлінської діяльності;

порядок та процедуру проведення внутрішнього моніторингу якості освіти;

механізми формування культури академічної доброчесності в учасників освітнього процесу;

порушення академічної доброчесності в системі загальної середньої освіти;

види академічної відповідальності.

Керівник уміє:

здійснювати управлінську діяльність згідно з вимогами нормативно-правових актів, а також забезпечувати та контролювати їх виконання працівниками закладу, зокрема в частині організації освітнього процесу державною мовою;

виокремлювати головне і другорядне в роботі з інформацією, ознайомлювати педагогічних працівників із важливою інформацією щодо нормативно-правового забезпечення освітньої галузі;

формувати накази, розпорядження для виконання працівниками закладу освіти, створювати систему збору і накопичення необхідної для номенклатури справ інформації;

здійснювати організаційні заходи щодо документування управлінської інформації, контролювати дотримання вимог щодо порядку ведення документування;



розробити разом із виборним органом первинної профспілкової організації (за наявності) правила внутрішнього трудового розпорядку закладу освіти;

використовувати електронні (цифрові) технології для планування, ведення документації, здійснення контролю, аналізу, інтерпретації інформації про забезпечення освітнього процесу;

забезпечувати ефективну кадрову політику в закладі освіти на основі оптимальних методів діагностики індивідуальних особливостей персоналу;

призначати на посаду педагогічних і непедагогічних працівників, переводити їх на іншу посаду згідно з вимогами законодавства та потреб закладу освіти;

визначати посадові обов'язки працівників, здійснювати розподіл функціональних обов'язків та повноважень між заступниками;

звільнити з посад педагогічних і непедагогічних працівників згідно з вимогами законодавства;

притягати працівників закладу освіти до дисциплінарної відповідальності відповідно до законодавства;

затверджувати відповідно до типових штатних нормативів закладів освіти штатного розпису за погодженням із засновником або уповноваженим ним органом;

затверджувати графік відпусток працівників;

розподіляти (за потреби перерозподіляти) педагогічне навантаження між вчителями і іншими педагогічними працівниками і затверджувати за погодженням із профспілковим органом закладу (за наявності);

забезпечувати захист і збереження персональних даних усіх учасників освітнього процесу;

ефективно використовувати в управлінні персоналом сучасні методи та інструменти, що забезпечують права і свободи людини, повагу до її честі й гідності;

забезпечувати командну роботу учасників освітнього процесу;

організовувати оцінювання діяльності персоналу закладу освіти;

забезпечувати здійснення заходів щодо визначення відповідності педагогічного працівника займаній посаді, присвоєння або підтвердження кваліфікаційної категорії, педагогічного звання;

сприяти забезпеченню права педагогічних працівників на проходження сертифікації;

забезпечити наставництво для новопризначених працівників;

забезпечити організаційно-педагогічні умови для підтримки новопризначених учителів у межах педагогічної інтернатури та їхнього неперервного професійного розвитку;

залучати (у разі потреби) супервізорів для здійснення професійної підтримки адміністративного і педагогічного персоналу закладу;

забезпечувати організацію якісного освітнього процесу;

формувати класи (групи) у закладі освіти, у тому числі групи подовженого дня;



здійснювати зарахування, відрахування та переведення учнів, а також їх заохочення (відзначення) та притягання до відповідальності;

здійснювати заходи щодо забезпечення навчання учнів за різними формами здобуття освіти (за потреби), розроблення, затвердження, виконання та моніторинг виконання індивідуальних програм розвитку учнів;

оцінювати зміст навчальних занять, лекцій, тренінгів, семінарів, майстер-класів, конкурсів, оцінювання результатів навчання тощо, що можуть проводитися із залученням осіб, окрім учасників освітнього процесу;

розробляти та затверджувати положення про внутрішню систему забезпечення якості освіти в закладі загальної середньої освіти, забезпечити її функціонування;

здійснювати самоаналіз і самооцінювання якості освітніх та управлінських процесів;

приймати управлінські рішення на основі результатів самоаналізу, саморефлексії, контролю й оцінювання ефективності управлінської діяльності.

здійснювати коригування освітнього процесу, управлінської та освітньої діяльності;

організовувати створення і затвердження освітньої (освітніх) програми (програм) закладу освіти, навчальних програм предметів (інтегрованих курсів);

створювати умови для реалізації прав та обов'язків усіх учасників освітнього процесу, у тому числі реалізації академічних свобод педагогічних працівників, індивідуальної освітньої траєкторії та/або індивідуальної програми розвитку учнів, формування у разі потреби індивідуального плану;

контролювати виконання педагогічними працівниками та учнями освітньої програми, індивідуальної програми розвитку, індивідуального навчального плану;

створювати умови щодо забезпечення прав учнів на справедливе, неупереджене, об'єктивне, незалежне, недискримінаційне та добросовісне оцінювання результатів їх навчання;

здійснювати організаційні заходи щодо забезпечення академічної добросовісності у сфері загальної середньої освіти;

застосовувати види академічної відповідальності, що співмірні з вчиненими порушеннями.

Керівник має ціннісні ставлення до:

розвитку системного та критичного мислення, аналізу й синтезу інформації в галузі освіти;

прогнозування розвитку закладу через постановку стратегічних та операційних цілей

здійснення кадрової політики на засадах демократичного врядування; урахування індивідуальних потреб працівників закладу освіти;

запровадження сучасних моделей мотивації працівників закладу освіти до професійної діяльності, матеріального й морального стимулювання персоналу закладу освіти до професійного розвитку;

запровадження різних форм професійної підтримки фахівців;



забезпечення якості освітнього процесу відповідно до державних стандартів та індивідуальних потреб здобувачів освіти;

урахування основних підходів організації освітнього процесу;

реалізації академічних свобод педагогічних працівників, індивідуальної освітньої траєкторії та/або індивідуальної програми розвитку учнів, формування в разі потреби індивідуального плану;

здійснення оцінювання освітніх та управлінських процесів на основі результатів самоаналізу, саморефлексії, контролю оцінювання ефективності управлінської діяльності.

визначення та вирішення проблем щодо якості освітньої діяльності; швидкої адаптації до викликів і прийняття обґрунтованих управлінських рішень;

здійснювати організаційні заходи щодо проведення внутрішнього моніторингу якості освіти для відстеження та коригування результатів освітньої діяльності;

реалізації принципів академічної доброчесності в закладі загальної середньої освіти.

Оцінювання результатів підвищення кваліфікації. Результати підвищення кваліфікації оцінюються на основі компетентнісного підходу з використанням компетентнісного тесту, який передбачає не лише перевірку теоретичних знань, а й оцінювання здатності застосовувати отримані знання на практиці, вирішувати професійні завдання тощо.

Компетентнісний тест виконується за допомогою сервісу цифрових тестувань ClassTime та передбачає виконання завдань різних типів, зокрема і кейсів, розв'язання яких передбачає надання відкритих відповідей, перевірку яких здійснює особа, яка реалізовує програму підвищення кваліфікації. Слухач має 2 спроби проходження компетентнісного тесту з можливості після здачі тесту отримати інформації про правильність / часткову правильність / неправильність виконання кожного конкретного завдання, але без можливості отримати від сервісу цифрових тестувань правильні відповіді.

Час проходження компетентнісного тесту є обмежений засобами сервісу цифрових тестувань. Слухач під час проходження тесту за допомогою інструменту «Чат» сервісу цифрових тестувань може надати зворотний зв'язок суб'єкту підвищення кваліфікації.

Документ про підвищення кваліфікації слухачам видається за умови правильності (успішності) виконання компетентнісного тесту на 80 % і більше.

Документ про підсумки підвищення кваліфікації: за результатами виконання Програми суб'єкт підвищення кваліфікації видає іменний Сертифікат, який відповідає вимогам постанови Кабінету Міністрів України від 21.08.2019 № 800 «Деякі питання підвищення кваліфікації педагогічних і науково-педагогічних працівників» (зі змінами).

Строки виконання програми – від 1 тижня до 1 місяця.



Місце виконання програми: за місцезнаходженням замовника або у дистанційному форматі.

Вартість – 1500 грн з однієї особи.

Графік освітнього процесу погоджується із замовником(ами) програми.

Мінімальна кількість осіб у групі – 10 осіб, *максимальна* – 25 осіб.

Часткові освітні та/або професійні кваліфікації не присвоюються.

Під час та після проходження програми підвищення кваліфікації слухачі *забезпечуються супроводом* шляхом додавання у онлайн-спільноту курсу з можливістю живого спілкування із суб'єктом підвищення кваліфікації.

Додаткові послуги (організація трансферу, забезпечення проживання і харчування, перелік можливих послуг для осіб з інвалідністю тощо) суб'єктом кваліфікації не надаються.



II. НАВЧАЛЬНО-ТЕМАТИЧНИЙ ПЛАН

Назва навчальних тем	Кількість годин				
	Лекції	Практичні заняття	Самостійна робота	Контрольні заходи	Усього
МОДУЛЬ 1. НОРМАТИВНО-ПРАВОВА КОМПЕТЕНТНІСТЬ					
Тема 1.1. Нормативно-правове забезпечення діяльності закладу освіти	2	0	0	-	2
Тема 1.2. Документообіг у закладі освіти. Створення нормативних документів як інструмент реалізації організаційної автономії освітнього закладу	0	3	2	-	5
Разом за модулем	2	3	2	-	7
МОДУЛЬ 2. КОМПЕТЕНТНІСТЬ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ КОМАНДОЮ ЗАКЛАДУ					
Тема 2.1. Кадрова політика як складова автономії закладу освіти	1	2	1	-	4
Тема 2.2. Управління професійним зростанням педагога	0	2	1	-	3
Тема 2.3. Мотивація та стимулювання команди закладу освіти до професійного розвитку	0	1	1	-	2
Разом за модулем	1	5	3	-	9
МОДУЛЬ 3. КОМПЕТЕНТНІСТЬ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЯКОСТІ ОСВІТИ ТА ФУНКЦІОНУВАННЯ ВНУТРІШНЬОЇ СИСТЕМИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЯКОСТІ					
Тема 3.1. Управління якістю освітньої діяльності в закладі освіти	1	0	0	-	1
Тема 3.2. Освітня програма закладу освіти	0	2	2	-	4
Тема 3.3. Розбудова внутрішньої системи забезпечення якості освіти	0	2	2	-	4
Тема 3.4. Внутрішній моніторинг якості освіти	0	1	0	-	1
Тема 3.5. Академічна доброчесність	0	2	0	-	2
Разом за модулем	1	7	4	-	12
Підсумкові заходи	-	-	-	2	2
УСЬОГО:	4	15	9	2	30



III. ЗМІСТ ПРОГРАМИ ПІДВИЩЕННЯ КВАЛІФІКАЦІЇ

МОДУЛЬ 1. НОРМАТИВНО-ПРАВОВА КОМПЕТЕНТНІСТЬ

Тема 1.1. Нормативно-правове забезпечення діяльності закладу освіти

Лекція: Основні нормативно-правові акти у сфері освіти, особливості застосування їх в управлінні закладом освіти. Нормативно-правові акти в умовах нових викликів: пандемія, військовий стан тощо. Методи й інструменти аналізу і синтезу інформації в галузі освіти. Нормативні акти органів місцевого врядування. Взаємодія органів місцевого самоврядування із закладом освіти: особливості підпорядкування.

Тема 1.2. Документообіг у закладі освіти

Практичні заняття: Створення нормативних документів закладу освіти як інструмент реалізації його автономії. Види документації в закладі освіти. Вимоги щодо ведення документування, номенклатури справ. Реалізація управління закладом освіти через розробку документів на основі типових. Внутрішній документообіг. Правила внутрішнього трудового розпорядку. Електронний документообіг. Цифрові ресурси менеджменту документів.

Самостійна робота: розробка проєкту плану роботи закладу освіти на один календарний місяць (квартал).

МОДУЛЬ 2. КОМПЕТЕНТНІСТЬ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ КОМАНДОЮ

Тема 2.1. Кадрова політика в освітньому закладі як складова автономії закладу

Лекція: Кадрова політика закладу освіти. Критерії вимірювання ефективності кадрової політики. Обмеження кадрової політики. Упровадження кадрової автономії. Категорії управлінських рішень із кадрових питань. Прийняття, звільнення, переведення працівників закладу освіти. Нормативно-правове забезпечення трудових відносин у закладі освіти. Особливості укладання угод/договорів/контрактів із працівниками. Документи, що регулюють кадрові процеси. Формування та затвердження штатного розпису закладу освіти. Трансформація колективу в команду. Етапи розвитку команди. Роль керівника ЗЗСО у формуванні команди. Фахові команди в закладі освіти. Вимоги до організації оцінювання діяльності персоналу закладу освіти та її результату. Порядок проведення атестації і засади сертифікації педагогічних працівників.

Практичні заняття: Кейс-метод: підготовка проєктів наказів про прийом, переведення на іншу посаду, звільнення працівників, про розподіл функціональних обов'язків між керівником та заступником(ами) керівника, про розподіл педагогічного навантаження між педагогічними працівниками закладу освіти.

Самостійна робота: Кейс-метод: складання проєкту посадової інструкції (за обраною посадою).



Тема 2.2. Управління професійним зростанням педагога

Практичні заняття: Закономірності та принципи професійного розвитку педагога. Траєкторія професійного розвитку, етапи і кризи професійного розвитку педагогів в умовах реформування освіти. Технології супроводу професійного розвитку педагогічних працівників у закладі освіти. Моніторинг освітніх запитів і потреб у розвитку професійної майстерності педагогічних працівників. Стратегії проектування індивідуальної траєкторії професійного розвитку. План професійного розвитку педагога. Організаційно-педагогічні умови безперервного професійного розвитку педагогів. Нормативно-правове забезпечення підвищення кваліфікації педагогічних працівників. Сучасні моделі підвищення кваліфікації педагогічних працівників у регіональному контексті. Національна платформа професійного розвитку «ВЕКТОР», урядовий експеримент з впровадження професійного розвитку педагогічних працівників «Гроші ходять за вчителем». Заходи щодо підвищення кваліфікації педагогічних працівників, розвитку їх творчої ініціативи, професійної майстерності.

Самостійна робота: складання індивідуального плану професійного розвитку педагогічного працівника (за методологією та інструментами освітньої екосистеми КМДШ).

Тема 2.3. Мотивація та стимулювання персоналу закладу освіти до професійного розвитку

Практичні заняття: Мотивація як складова кадрової політики. Мотиваційний менеджмент. Сучасні моделі мотивації персоналу організації. Форми і методи матеріального і морального стимулювання персоналу закладу освіти до професійного розвитку. Вмотивованість та готовність команди до освітніх змін. Наставництво, супервізія, менторство. Менторство як трансформація ролі педагога в сучасних умовах. Специфіка менторства в педагогічній та управлінській діяльності. Підтримка новопризначених вчителів у межах педагогічної інтернатури. Супервізія як форма професійної підтримки педагогів: принципи, етапи, методи та заходи.

Самостійна робота: Складання інтелект-карти мотиваційних стимулів та шляхів підтримки мотивації відповідно до них (для когорти педагогічних працівників закладу освіти керівника) з інструментом Moving Motivators.

МОДУЛЬ 3. КОМПЕТЕНТНІСТЬ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЯКОСТІ ОСВІТИ ТА ФУНКЦІОНУВАННЯ ВНУТРІШНЬОЇ СИСТЕМИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЯКОСТІ

Тема 3.1. Управління якістю освітньою діяльністю в закладі освіти

Лекція: Якість освіти. Якість освітнього процесу. Якість освітніх послуг. Державні стандарти освіти. Вимоги до формування класів (груп) у закладах освіти. Порядок зарахування, відрахування та переведення учнів до різних типів закладів. Форми здобуття повної загальної середньої освіти. Оцінювання результатів навчання учнів та їх атестація.



Тема 3.2. Освітня програма закладу освіти

Практичні заняття: Типова освітня програма. Модельна програма. Навчальний план. Навчальні програми. Створення і затвердження освітньої (освітніх) програми (програм) закладу освіти, навчальних програм предметів (інтегрованих курсів). Інституційна форма здобуття загальної середньої освіти. Особливості організації освітнього процесу в закладі освіти за дистанційною формою навчання. Контроль за виконанням освітніх програм.

Самостійна робота: Складання проекту навчального плану закладу освіти на базовій середній освіті з урахуванням розподілу годин педагогічного навантаження на вивчення обов'язкових освітніх компонентів, впровадження вибіркового освітніх компонентів (курсів за вибором), індивідуальних та групових занять, зокрема на надолуження освітніх втрат.

Тема 3.3. Розбудова внутрішньої системи забезпечення якості освіти

Практичні заняття: Внутрішня система забезпечення якості освіти та її складові. Самооцінювання діяльності закладу загальної середньої освіти. Методи збору інформації та інструменти для вивчення освітніх та управлінських процесів у закладі освіти. Методи коригування управлінської й освітньої діяльності. Процедури оцінювання ефективності управлінської діяльності. Прийняття управлінського рішення на основі результатів самоаналізу, саморефлексії, контролю і оцінювання ефективності управлінської діяльності.

Самостійна робота: Проведення самооцінювання за одним із напрямків оцінювання.

Тема 3.4. Внутрішній моніторинг якості освіти

Практичні заняття: Моніторинг якості освіти. Види моніторингу. Головні завдання внутрішнього моніторингу якості освіти. Порядок та процедура проведення внутрішнього моніторингу якості освіти. Етапи проведення внутрішнього моніторингу якості освіти. Організаційні заходи щодо проведення внутрішнього моніторингу якості освіти для відстеження і коригування результатів освітньої діяльності.

Тема 3.5. Академічна доброчесність

Практичні заняття: Формування культури академічної доброчесності в учасників освітнього процесу. Порушення академічної доброчесності в системі загальної середньої освіти. Види академічної відповідальності. Доброчесність у професійному розвитку керівника та вчителя закладу загальної середньої освіти. Академічна доброчесність як критерій якості освіти. «Положення про академічну доброчесність» як етичний кодекс закладу освіти: особливості управлінської діяльності зі створення та імплементації.



IV. СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

Нормативно-правові документи

Деякі питання підвищення кваліфікації педагогічних і науково-педагогічних працівників: постанова Кабінету Міністрів України від 21.08.2019 № 800 (зі змінами). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/800-2019-%D0%BF#Text>

Про академічну доброчесність: Закон України від 18.12.2025 № 4742-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4742-20#Text>

Про внесення змін до типової освітньої програми для 5-9 класів закладів загальної середньої освіти : наказ Міністерства освіти і науки України від 09 серпня 2024 року. URL: <https://mon.gov.ua/static-objects/mon/sites/1/zagalna%20serednya/programy-5-9-klas/2024/09.08.2024/typova-osvitnya-prohrama-dlya-5-9-klasiv-zzso-1120-vid-09082024.pdf>

Про деякі питання державних стандартів повної загальної середньої освіти : постанова Кабінету Міністрів України від 30 вересня 2020 р. № 898. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/898-2020-%D0%BF#n16>

Про затвердження концептуальних засад освітніх галузей та дорожньої карти реалізації концептуальних засад освітніх галузей на 2025-2030 роки : наказ Міністерства освіти і науки України від 20 серпня 2025 року № 1163. URL: <https://mon.gov.ua/npa/pro-zatverdzhennia-kontseptualnykh-zasad-osvitnikh-haluzei-ta-dorozhnoi-karty-realizatsii-kontseptualnykh-zasad-osvitnikh-haluzei-na-2025-2030-roky>

Про затвердження професійного стандарту «Керівник (директор) закладу загальної середньої освіти»: наказ Міністерства освіти і науки України від 17.09.2021 № 568-21. URL: <https://mon.gov.ua/staticobjects/mon/sites/1/news/2021/09/22/Nakaz-568-zatverdzh.standartu.keriv.22.09.pdf>

Про затвердження типової освітньої програми для 10-12 класів закладів загальної середньої освіти, які забезпечують здобуття профільної середньої освіти за академічним спрямуванням: наказ Міністерства освіти і науки України від 26.05.2025 № 765). URL: <https://mon.gov.ua/npa/pro-zatverdzhenniitypovoi-osvitnoi-prohramy-dlia-10-12-klasiv-zakladiv-zahalnoi-serednoi-osvity-iakizabezpechuiut-zdobuttia-profilnoi-serednoi-osvity-za-akademichnym-spriamuvanniam>

Про повну загальну середню освіту: Закон України від 16.01.2020 № 463-IX (зі змінами). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/463-20#Text>

Основна література

Бобровський М., Горбачов С., Заплотинська О., Ліннік О. Рекомендації до побудови внутрішньої системи забезпечення якості освіти у закладі загальної середньої освіти. Київ : Державна служба якості освіти, 2021. 350 с.



Денисенко О. Накази з кадрових питань: оформляємо без помилок. *Практика управління закладом освіти*. 2022. 1. - URL <https://m.edirshkoly.mcfr.ua/945958?forceDeviceType=1>

Довідник з академічної доброчесності для школярів / Уклад. М. В. Григорєва ; за заг. ред. О. О. Гужви. Харків : ХНУ ім. В. Н. Каразіна, 2016. 64 с.

Льїна О., Терехова О. Навчальний рік: основні накази. Київ : Редакції газет з управління освітою, 2013. 128 с.

Лукіна Т. Види моніторингових досліджень. Моніторинг якості освіти: світові досягнення та українські перспективи. Київ : К.І.С., 2004. 128 с.

Лютко О. М. Запровадження мотиваційного менеджменту в закладі освіти. Рівне : РОІППО, 2018. 180 с.

Мармаза О. І. Менеджмент в освіті : дорожня карта керівника. Харків : «Основа», 2007. 448 с.

Мартинець Л. А. Управління професійним розвитком учителів : навч.-метод, посіб. Вінниця: ДонНУ, 2016. 87 с.

Половенко О. В., Кірішко Л. Безперервна освіта педагога за індивідуальною освітньою траєкторією: навчально-методичний посібник. Кропивницький, 2018. 60 с.

Сеїтосманов А., Фасоля О., Мархлевські В. Автономія як шлях до ефективного менеджменту школи: методичні рекомендації. Київ, 2019. 47 с.