

ФОП ЛУНЯЧЕК ВАДИМ ЕДУАРДОВИЧ

ЗАТВЕРДЖУЮ

Керівник проєкту

«Professional Development»



Вадим ЛУНЯЧЕК

30.04.2026

ПРОГРАМА
підвищення кваліфікації педагогічних працівників закладів загальної
середньої освіти
«ПІДГОТОВКА ЗАКЛАДУ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ ДО
ІНСТИТУЦІЙНОГО АУДИТУ»

Харків – 2026

© Лунячек В.Е., Мельник Н.А., 2026

Розробники: Луначек В. Е., доктор педагогічних наук, професор, Мельник Н. А., кандидат педагогічних наук.

Напрямок підвищення кваліфікації: розвиток загальних і професійних компетентностей із питань забезпечення якості освіти та підготовки до інституційного аудиту.

Розроблено з врахуванням типової програми: Типова програма підвищення кваліфікації керівників закладів загальної середньої освіти, які впроваджують новий Державний стандарт базової середньої освіти (наказ Міністерства освіти і науки України від 12.10.2022 № 905); Типова програма підвищення кваліфікації новопризначених керівників (директорів) закладів загальної середньої освіти (наказ Міністерства освіти і науки України від 16.09.2022 №817); Типова програма підвищення кваліфікації педагогів і керівників (директорів) закладів загальної середньої освіти зі створення безпечного і здорового освітнього середовища в закладі освіти (наказ Міністерства освіти і науки України від 18.12.2024 №1759); а також відповідно до професійного стандарту «Керівник закладу загальної середньої освіти», зокрема щодо визначених у ньому загальних і професійних компетентностей керівника закладу освіти.

Термін дії програми: з 01.05.2026 до 01.05.2031 року.

Рецензенти:

1. **Сорочан Тамара**, доктор педагогічних наук, професор, професор кафедри освіти дорослих і цифрових технологій ДЗВО «Університет менеджменту освіти» напн України.

2. **Ткачова Наталія**, доктор педагогічних наук, професор, професор кафедри інноваційної педагогіки, освітніх трансформацій і лідерства ННІ «Академія вчительства» ХНУ імені В. Н. Каразіна.

1. ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА

Актуальність програми. Сучасний етап розвитку освіти в Україні характеризується впровадженням системних змін, спрямованих на підвищення якості освітніх послуг, забезпечення прозорості діяльності закладів загальної середньої освіти (далі – ЗЗСО) та орієнтацію на результативність освітнього процесу. Одним із ключових інструментів зовнішнього оцінювання якості освітньої діяльності ЗЗСО є інституційний аудит, який здійснюється з метою комплексного аналізу освітніх і управлінських процесів, визначення рівня забезпечення якості освіти та надання рекомендацій щодо його поліпшення.

В умовах реформування освітньої галузі особливої актуальності набуває підготовка керівників та заступників керівників ЗЗСО до ефективної організації та супроводу процедур інституційного аудиту. Успішне проходження аудиту залежить не лише від формального дотримання встановлених вимог, а й від сформованості та результативного функціонування внутрішньої системи забезпечення якості освіти, здатності керівника забезпечити об'єктивне самооцінювання діяльності закладу, спроможності організувати аналітичну роботу та впровадження управлінських рішень на основі отриманих результатів.

Керівники закладів освіти відіграють провідну роль у формуванні освітньої політики ЗЗСО, забезпеченні якості освітнього процесу, розвитку освітнього середовища та ефективному управлінні педагогічним колективом. Водночас практика засвідчує недостатній рівень готовності частини управлінських кадрів до системного аналізу освітньої діяльності, організації внутрішніх процесів забезпечення якості освіти, належної підготовки документації та глибокого розуміння критеріїв оцінювання, що застосовуються під час інституційного аудиту.

У зв'язку з цим виникає потреба у цілеспрямованому підвищенні кваліфікації керівників та заступників керівників, спрямованому на розвиток загальних та професійних компетентностей щодо розбудови та ефективного функціонування внутрішньої системи забезпечення якості освіти, організації та проведення самооцінювання діяльності ЗЗСО, аналізу освітніх і управлінських процесів, а також підготовки до проходження інституційного аудиту.

Запропонована програма підвищення кваліфікації є актуальною, оскільки враховує сучасні вимоги до управління якістю освіти, сприяє формуванню професійної готовності керівників та заступників керівників до проходження інституційного аудиту та забезпечує розвиток практичних умінь та навичок, необхідних для ефективного функціонування ЗЗСО в умовах освітніх змін. Реалізація програми дозволить підвищити рівень загальних та професійних компетентностей керівників та заступників, сприятиме вдосконаленню внутрішніх процесів у ЗЗСО та забезпечить якісну

підготовку до успішного проходження інституційного аудиту як важливого інструменту підвищення якості освіти.

Цільова група: керівники та заступники керівників ЗЗСО.

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

Особливості реалізації програми: Реалізація програми підвищення кваліфікації керівників та заступників керівників ЗЗСО «Підготовка закладу загальної середньої освіти до інституційного аудиту» здійснюється з урахуванням сучасних підходів до професійного розвитку управлінців у сфері освіти та вимог до забезпечення якості освіти. Програма передбачає поєднання теоретичної та практичної підготовки, спрямованої на формування загальних та професійних компетентностей щодо організації підготовки закладу освіти до проходження інституційного аудиту.

Навчання організовується з використанням активних та інтерактивних методів, що сприяють розвитку критичного мислення, формуванню навичок аналізу освітніх і управлінських процесів, прийняття ефективних управлінських рішень та здатності до організації самооцінювання діяльності ЗЗСО. Особлива увага приділяється розвитку здатності керівника координувати діяльність педагогічного колективу в умовах підготовки до інституційного аудиту та забезпечувати результативне функціонування внутрішньої системи забезпечення якості освіти.

Особливістю програми є її практична спрямованість, що передбачає розроблення учасниками елементів внутрішньої системи забезпечення якості освіти, підготовку управлінської та аналітичної документації, матеріалів для самооцінювання, а також формування пропозицій щодо вдосконалення освітньої та управлінської діяльності ЗЗСО.

Оцінювання результатів навчання здійснюється на засадах компетентнісного підходу через виконання практичних завдань, розроблення індивідуальних або групових проєктів та підсумкової роботи, спрямованої на підготовку ЗЗСО до успішного проходження інституційного аудиту.

Форма (форми) підвищення кваліфікації: дистанційна або змішана (за вибором замовника).

Мета підвищення кваліфікації: формування професійної готовності керівників та заступників керівників ЗЗСО до підготовки та проходження інституційного аудиту як комплексної процедури зовнішнього оцінювання якості освітньої діяльності, що передбачає розвиток компетентностей щодо розбудови внутрішньої системи забезпечення якості освіти, здійснення об'єктивного самооцінювання діяльності ЗЗСО, аналізу освітніх і управлінських процесів, орієнтації в критеріях та індикаторах оцінювання

якості освіти, підготовки необхідної документації та прийняття ефективних управлінських рішень, спрямованих на підвищення якості освітнього процесу і забезпечення успішного проходження інституційного аудиту.

Завдання підвищення кваліфікації:

- формування у керівників та заступників керівників ЗЗСО системного розуміння сутності, мети та процедур проведення інституційного аудиту як комплексної процедури зовнішнього оцінювання якості освітньої діяльності;
- розвиток компетентностей щодо розбудови та ефективного функціонування внутрішньої системи забезпечення якості освіти;
- формування вмінь здійснювати об'єктивне самооцінювання діяльності ЗЗСО відповідно до визначених напрямів, критеріїв та індикаторів якості освіти;
- удосконалення навичок аналізу освітніх і управлінських процесів, визначення сильних сторін та проблемних аспектів діяльності закладу освіти;
- формування здатності до підготовки необхідної управлінської документації та матеріалів для проходження інституційного аудиту;
- розвиток умінь приймати обґрунтовані управлінські рішення на основі результатів аналізу та самооцінювання діяльності закладу освіти;
- формування відповідального ставлення до забезпечення якості освітньої діяльності та готовності до впровадження управлінських змін, спрямованих на підвищення якості освіти.

Перелік компетентностей, що вдосконалюватимуться:

У результаті опанування програми передбачається вдосконалення професійних компетентностей керівних кадрів закладів загальної середньої освіти, визначених професійними стандартами, зокрема професійним стандартом «Керівник (директор) закладу загальної середньої освіти», а саме:

- *стратегічного управління закладом освіти* - для забезпечення якості освіти, здатності визначати стратегію розвитку закладу освіти та здійснювати стратегічне планування;
- *компетентності забезпечення якості освітньої діяльності та функціонування внутрішньої системи забезпечення якості освіти* - для організації якісного освітнього процесу, організацію процедур самооцінювання, моніторингу освітньої діяльності та підготовки закладу освіти до інституційного аудиту;
- *лідерської компетентності* - для спрямування зусиль колективу на досягнення стратегічних цілей закладу освіти;
- *компетентність педагогічного, соціального та мережевого партнерства* - для організації ефективної взаємодії між учасниками освітнього процесу та забезпечення відкритості й прозорості діяльності закладу освіти.

Розвиток зазначених компетентностей забезпечує комплексну професійну готовність керівних кадрів закладів освіти до ефективного

функціонування внутрішньої системи забезпечення якості освіти та успішного проходження інституційного аудиту.

Очікувані результати підвищення кваліфікації:

У результаті опанування програми підвищення кваліфікації керівні кадри ЗЗСО набудуть цілісного розуміння сутності, мети та процедур інституційного аудиту, а також ролі внутрішньої системи забезпечення якості освіти у функціонуванні закладу освіти.

Слухачі зможуть здійснювати об'єктивне самооцінювання освітньої діяльності відповідно до визначених напрямів, критеріїв та індикаторів, аналізувати освітні й управлінські процеси, виявляти сильні сторони та проблемні аспекти діяльності закладу освіти, а також визначати шляхи їх удосконалення. Крім того, вони оволодіють навичками підготовки необхідної документації та матеріалів для проходження інституційного аудиту, використання результатів аналізу та самооцінювання для прийняття обґрунтованих управлінських рішень і планування розвитку ЗЗСО. У підсумку підвищиться рівень професійної готовності керівників та їх заступників до забезпечення якості освітньої діяльності та успішного проходження інституційного аудиту.

Система та критерії оцінювання результатів підвищення кваліфікації:

Оцінювання результатів підвищення кваліфікації керівних кадрів ЗЗСО здійснюється на засадах компетентнісного підходу з урахуванням ступеня досягнення очікуваних результатів навчання та сформованості професійних компетентностей, визначених програмою.

Система оцінювання передбачає поточний контроль у процесі навчання (участь у практичних заняттях, виконання інтерактивних завдань, аналіз управлінських кейсів, робота в групах, обговорення) та підсумкове оцінювання у формі виконання комплексного практичного завдання або підсумкової роботи, що демонструє здатність слухача застосовувати набуті знання й уміння в контексті підготовки закладу освіти до інституційного аудиту. Критеріями оцінювання є повнота та обґрунтованість виконаних завдань, рівень володіння навичками аналізу освітніх і управлінських процесів, здатність здійснювати самооцінювання діяльності ЗЗСО, проводити внутрішні моніторингові дослідження, коректність застосування критеріїв та індикаторів оцінювання якості освіти, а також практична значущість запропонованих управлінських рішень щодо вдосконалення діяльності закладу освіти. Підсумкова оцінка визначається за шкалою «зараховано / не зараховано» за умови виконання всіх обов'язкових вимог програми.

Документ про підвищення кваліфікації: сертифікат відповідно до встановленого зразка обсягом 30 годин / 1 кредит ЄКТС.

Вартість: 600 грн.

2. НАВЧАЛЬНО-ТЕМАТИЧНИЙ ПЛАН

Програмою передбачено розвиток професійних компетентностей керівників та заступників керівників ЗЗСО щодо реалізації ключових напрямів інституційного аудиту, зокрема у частині аналізу освітнього середовища, системи оцінювання результатів навчання, організації педагогічної діяльності педагогічних працівників та управлінських процесів закладу освіти. Особлива увага приділяється формуванню здатності керівників та заступників керівників ЗЗСО забезпечувати внутрішню систему якості освіти на засадах доказовості, відкритості та орієнтації на результати навчання. Зміст навчання реалізується під час проведення інтерактивних лекцій, практичних занять і самостійної роботи, що забезпечує поєднання теоретичного осмислення та практичного застосування управлінських підходів.

Особливістю практичних занять є спрямованість на формування та вдосконалення управлінських умінь керівників та заступників керівників ЗЗСО щодо аналізу якості освітнього процесу за напрямами інституційного аудиту, розроблення внутрішніх інструментів забезпечення якості освіти, організації самооцінювання, моніторингу та ухвалення управлінських рішень на основі даних. У процесі виконання практичних завдань слухачі відпрацьовують навички оцінювання ефективності освітнього середовища, системи оцінювання результатів навчання здобувачів освіти, педагогічної діяльності педагогічних працівників та управлінських процесів у ЗЗСО.

Самостійна робота передбачає опрацювання нормативно-правової бази у сфері освіти, виконання аналітичних завдань управлінського характеру, розроблення моделей внутрішньої системи забезпечення якості освіти, підготовку мініпроектів щодо вдосконалення управлінських процесів у закладі освіти та рефлексію власної управлінської практики, з акцентом на аналіз реальних управлінських ситуацій і пошук ефективних рішень.

Підсумкові заходи передбачають виконання підсумкового тестування з метою перевірки рівня засвоєння змісту програми та сформованості практичних компетентностей щодо застосування інструментів інституційного аудиту. Результати підсумкового контролю використовуються для оцінювання готовності керівників та заступників керівників ЗЗСО до розбудови внутрішньої системи забезпечення якості освіти.

Максимальна кількість балів, яку можуть отримати учасники, – 100%. Прохідний бал – 70%. Учасники, які успішно пройшли навчання, виконали практичні завдання та склали підсумковий тест, отримують сертифікат.

Зміст програми складається з 4 модулів та 8 взаємопов'язаних тем. Кількість годин, що відводиться на засвоєння змісту програми, складає 30 годин: 8 годин – лекційні заняття, 8 годин – практичні заняття, 12 годин – самостійна робота, 2 години – контрольні заходи.

Назва навчальних тем	Форма навчання				Усього
	Лекції	Практичні заняття	Самостійна робота	Контрольні заходи	
МОДУЛЬ 1. Освітнє середовище ЗЗСО					
Тема 1.1. Оцінювання безпечності та інклюзивності освітнього середовища ЗЗСО як умови якісного навчання учнів.	1	2	1	-	4
Тема 1.2. Аналіз ефективності організації освітнього простору та його впливу на мотивацію і результати навчання здобувачів освіти.	1	1	-	-	2
Разом за модулем	2	3	1	-	6
МОДУЛЬ 2. Система оцінювання результатів навчання					
Тема 2.1. Дослідження прозорості та об'єктивності системи оцінювання результатів навчання здобувачів освіти у ЗЗСО.	1	2	1	-	4
Тема 2.2. Аналіз впливу формувального оцінювання на навчальну мотивацію та академічні результати навчання учнів.	1	2	1	-	4
Разом за модулем	2	4	2	-	8
МОДУЛЬ 3. Педагогічна діяльність педагогічних працівників					
Тема 3.1. Оцінювання ефективності педагогічної діяльності педагогічних працівників у контексті впровадження компетентнісного підходу в освітній процес.	1	2	1	-	4
Тема 3.2. Аналіз використання сучасних освітніх технологій педагогічними працівниками та їх вплив на результати навчання здобувачів освіти.	1	2	-	-	3
Разом за модулем	2	4	1	-	7

МОДУЛЬ 4. Управлінські процеси ЗЗСО					
Тема 4.1. Оцінювання ефективності управлінських рішень у ЗЗСО щодо забезпечення якості освітнього процесу.	1	2	1	-	4
Тема 4.2. Аналіз системи внутрішнього моніторингу якості освіти як інструменту управління розвитком ЗЗСО.	1	2	-	-	3
Разом за модулем	2	4	1	-	7
Підсумкові заходи				2	2
Усього	8	15	5	2	30

3. ЗМІСТ ОСВІТНЬОЇ ПРОГРАМИ

МОДУЛЬ 1. Освітнє середовище ЗЗСО

Тема 1.1. Оцінювання безпечності та інклюзивності освітнього середовища ЗЗСО як умови якісного навчання учнів.

Концептуальні засади безпечного та інклюзивного середовища: філософія інклюзії, комплексна безпека, нормативно-правова база. Сучасні підходи до оцінювання безпечності та інклюзивності освітнього середовища як одного з ключових напрямів забезпечення якості освіти.

Стратегічна роль керівника ЗЗСО в організації безпечного, недискримінаційного та інклюзивного освітнього простору. Алгоритм залучення додаткового фінансування та субвенцій для облаштування інклюзивних ресурсних кімнат та безбар'єрного доступу. Організація діяльності команди психолого-педагогічного супроводу дитини з ООП.

Інституційний аудит та критерії якості. Розгляд напряму «Освітнє середовище» крізь призму індикаторів якості. Самооцінювання ЗЗСО. Інструменти внутрішнього моніторингу стану освітнього середовища та механізми ухвалення управлінських рішень для його вдосконалення.

Тема 1.2. Аналіз ефективності організації освітнього простору та його впливу на мотивацію і результати навчання здобувачів освіти.

Аналіз освітнього простору з позиції його впливу на якість освітнього процесу. Взаємозв'язок між матеріально-технічним, соціально-психологічним та організаційним середовищем ЗЗСО і навчальною мотивацією учнів. Функціональне зонування та сучасне обладнання кабінетів як інструменти стимулювання пізнавальної активності. Взаємозв'язок між соціально-психологічним кліматом ЗЗСО та розвитком ключових компетентностей, де простір сприяє автономії учня, творчому пошуку та формуванню м'яких навичок (soft skills), необхідних для успішної самореалізації в сучасному світі. Особливості прийняття управлінських рішень щодо оптимізації освітнього простору та підвищення їх результатів навчання.

МОДУЛЬ 2. Система оцінювання результатів навчання

Тема 2.1. Дослідження прозорості та об'єктивності системи оцінювання результатів навчання здобувачів освіти у ЗЗСО.

Особливості розбудови прозорої, об'єктивної та добросовісної системи оцінювання як ключового індикатора якості освіти. Роль керівника ЗЗСО в забезпеченні єдиних підходів до оцінювання, що базуються на чітких, заздалегідь оприлюднених критеріях, зрозумілих для всіх учасників освітнього процесу. Механізми дотримання академічної добросовісності та

запобігання суб'єктивізму через впровадження інструментів внутрішнього моніторингу та порівняльного аналізу результатів поточного оцінювання із зовнішніми незалежними вимірюваннями.

Інструменти внутрішнього контролю та моніторингу якості оцінювання. Створення відкритого інформаційного простору, де результати навчання стають основою для конструктивного діалогу між ЗЗСО, учнями та батьками. Способи інформування учасників освітнього процесу про критерії та результати оцінювання.

Тема 2.2. Аналіз впливу формувального оцінювання на навчальну мотивацію та академічні результати учнів.

Потенціал формувального оцінювання як дієвого інструменту підвищення навчальної мотивації та подолання освітніх втрат. Аналіз управлінських аспектів впровадження формувального оцінювання в ЗЗСО, коли оцінювання перетворюється на безперервний процес підтримки індивідуального поступу учня через якісний зворотний зв'язок.

Роль керівника та заступника у створенні умов для системного застосування технік самооцінювання та взаємооцінювання, що сприяє розвитку відповідальності здобувачів освіти за власні результати. Результати формувального оцінювання як підґрунтя для ухвалення стратегічних управлінських рішень щодо корегування освітніх програм, індивідуалізації навчання та загального покращення академічних результатів ЗЗСО.

МОДУЛЬ 3. Педагогічна діяльність педагогічних працівників

Тема 3.1. Оцінювання ефективності педагогічної діяльності педагогічних працівників у контексті впровадження компетентнісного підходу в освітній процес.

Методологія оцінювання ефективності роботи педагогічного працівника в умовах реалізації професійного стандарту «Вчитель закладу загальної середньої освіти» та Нової української школи. Роль керівника у забезпеченні переходу від контролю за процесом до аналізу результатів через призму компетентнісного підходу, де головним критерієм стає здатність вчителя формувати у здобувачів освіти ключові компетентності та життєві навички.

Особливості формування системи внутрішніх моніторингів якості викладання предметів та підтримки професійного розвитку педагогічних працівників. Сучасні інструменти діагностики педагогічної майстерності: від методики «спостереження за уроком» за міжнародними та державними індикаторами якості до аналізу цифрових портфоліо та самоаналізу педагогів. Механізми розрізнення формальних показників та реального впливу педагогічної діяльності на академічний прогрес і психоемоційний стан учнів. Управлінські стратегії стимулювання професійного розвитку та

мотивації педагогічного колективу. Механізми використання результатів оцінювання для розбудови індивідуальних траєкторій професійного зростання, підтримки інноваційних ініціатив та поширення кращого педагогічного досвіду. Прийняття рішень щодо кадрового резерву, методичної допомоги та системи матеріального й морального заохочення. Вплив ефективного менеджменту персоналу на загальний імідж закладу освіти та стабільне підвищення якості навчання.

Тема 3.2. Аналіз використання сучасних освітніх технологій педагогічними працівниками та їх вплив на якість результатів навчання здобувачів освіти.

Аналіз впровадження сучасних освітніх технологій у діяльність педагогічних працівників як чинника підвищення якості освіти. Роль керівника та заступників керівника ЗЗСО у стимулюванні використання цифрових технологій, інтерактивних методів навчання та інноваційних педагогічних підходів. Особливості оцінювання впливу цих технологій на результати навчання учнів та ефективність освітнього процесу. Значення системного управлінського супроводу впровадження інновацій у ЗЗСО. Сучасні підходи до моніторингу ефективності використання освітніх технологій у педагогічній практиці. Формування у керівників та заступників керівників ЗЗСО вміння приймати обґрунтовані управлінські рішення щодо цифрової трансформації освітнього процесу.

МОДУЛЬ 4. Управлінські процеси ЗЗСО

Тема 4.1. Оцінювання ефективності управлінських рішень у ЗЗСО щодо забезпечення якості освітнього процесу.

Сучасні підходи до прийняття та оцінювання ефективності управлінських рішень у системі забезпечення якості освіти.

Роль управлінського аналізу даних у прийнятті обґрунтованих рішень, спрямованих на розвиток закладу освіти. Алгоритми оцінки рішень за критеріями доцільності, своєчасності та результативності. Упровадження циклу Демінга (PDCA: плануй – дій – перевірай – коригуй) як інструменту безперервного вдосконалення управлінського циклу в ЗЗСО. Особливості використання результатів внутрішнього моніторингу для коригування управлінських дій.

Тема 4.2. Аналіз системи внутрішнього моніторингу якості освіти як інструменту управління розвитком ЗЗСО.

Особливості розбудови системи внутрішнього моніторингу якості освіти як ключового управлінського інструменту керівника ЗЗСО. Принципи побудови внутрішньої системи забезпечення якості освіти, її структура та

функціональні компоненти. Практичні інструменти моніторингу та механізми корегування управлінської діяльності.

Роль внутрішньої системи забезпечення якості освіти як джерела об'єктивної інформації для проведення SWOT-аналізу, стратегічного планування, розвитку ЗЗСО та підвищення ефективності управлінських процесів. Методики інтерпретації результатів моніторингових досліджень для виявлення системних ризиків та «точок розвитку» ЗЗСО. Особливості залученні стейкхолдерів (педагогічної ради, батьківської громади, учнівського самоврядування) до процесу обговорення та прийняття рішень для забезпечення прозорості управління та підвищення рівня довіри до адміністрації ЗЗСО.

3.1. Орієнтовний перелік практичних завдань

До модуля 1. Освітнє середовище ЗЗСО.

Завдання: провести експрес-аудит власного ЗЗСО за допомогою чек-листа (на основі критеріїв ДСЯО) та розробити план трансформації однієї зони (наприклад, фое, медіатеки або ресурсної кімнати). Результат має містити перелік необхідних архітектурних змін, заходи з налагодження психологічної безпеки та орієнтовний розрахунок ресурсів.

До модуля 2. Система оцінювання результатів навчання .

Завдання: розробити алгоритм інформування батьків про критерії оцінювання результатів навчання та створити зразок індивідуальної картки навчального поступу учня, що базується на інструментах формувального оцінювання.

До модуля 3. Педагогічна діяльність педагогічних працівників.

Завдання: розробити форму спостереження за уроком, яка б фокусувалася не на діяльності вчителя, а на діяльності учнів та формуванні їхніх компетентностей. Слухачі мають визначити 5–7 ключових індикаторів ефективності педагога та запропонувати модель проведення пост-бесіди з учителем на засадах коучингу.

До модуля 4. Управлінські процеси ЗЗСО.

Завдання: на основі запропонованого кейсу (результатів моніторингу якості освіти у вигаданому закладі) провести SWOT-аналіз управлінської ситуації. Завдання полягає у підготовці проекту управлінського рішення (наказу або плану заходів), що спрямоване на усунення виявлених професійних дефіцитів педагогів або покращення результатів навчання учнів у конкретній галузі.

3.2. Орієнтовний перелік питань для самостійного опрацювання

1. Універсальний дизайн та розумне пристосування: правові аспекти та практичні алгоритми впровадження в закладах освіти.
2. Психологічна безпека освітнього середовища: методики діагностики та запобігання проявам булінгу, мобінгу та дискримінації.
3. Ергономіка сучасного кабінету: як організація робочого простору впливає на фізіологічний стан та когнітивні спроможності учнів.
4. Інституційний аудит як інструмент розвитку: детальний аналіз критеріїв та індикаторів за напрямом «Освітнє середовище».
5. Академічна доброчесність: розробка внутрішніх механізмів контролю та формування культури чесності серед учасників освітнього процесу.
6. Техніки зворотного зв'язку (Feedback): порівняльний аналіз ефективності різних моделей комунікації вчителя та учня.
7. Цифрові інструменти формувального оцінювання: огляд онлайн-платформ для відстеження індивідуального прогресу здобувачів освіти.
8. Критеріальне оцінювання в 5–9 класах НУШ: особливості переходу та виклики для педагогічного колективу.
9. Професійний стандарт вчителя: використання результатів самооцінювання як бази для планування підвищення кваліфікації.
10. Педагогічна інтернатура та менторство: організація системи підтримки молодих спеціалістів у ЗЗСО.
11. Супервізія в освіті: роль зовнішньої підтримки та внутрішнього консультування для подолання професійного вигорання педагогів.
12. Датацентричне управління: методи збору та статистичної обробки даних про якість освітньої діяльності.
13. Цикл PDCA в управлінні: практичне застосування алгоритму «плануй – дій – перевіряй – коригуй» до конкретних управлінських кейсів.
14. Управління конфліктами в колективі: стратегії медіації та фасилітації при прийнятті непопулярних управлінських рішень.
15. Партисипативне управління: методи залучення громадськості та органів учнівського самоврядування до процесу прийняття рішень у ЗЗСО.

4. СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Нормативно-правові документи

1. Концепція реалізації державної політики у сфері реформування загальної середньої освіти «Нова українська школа» на період до 2029 року : розпорядження Кабінету Міністрів України від 14 груд. 2016 р. № 988-р. URL: <https://www.kmu.gov.ua/npas/249613934> (дата звернення: 25.04.2026).
2. Про забезпечення проведення інституційних аудитів закладів загальної середньої освіти : наказ Державної служби якості освіти України від 29 берез. 2021 р. № 01-11/25 : (із змін. і допов., внес. наказом ДСЯО від 08 верес. 2021 р. № 01-11/58). URL: <https://ips.ligazakon.net/document/FN067432> (дата звернення: 19.04.2026).
3. Про затвердження Порядку проведення інституційного аудиту закладів загальної середньої освіти : наказ Міністерства освіти і науки України від 09 січ. 2019 р. № 17. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0250-19> (дата звернення: 15.04.2026).
4. Про внесення змін до Порядку підвищення кваліфікації педагогічних і науково-педагогічних працівників : постанова Кабінету Міністрів України від 27 груд. 2019 р. № 1133. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/1343-2025-%D0%BF> (дата звернення: 24.04.2026).
5. Про освіту : Закон України від 05 верес. 2017 р. № 2145-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19#Text> (дата звернення: 22.04.2026).
6. Про повну загальну середню освіту : Закон України від 16 січ. 2020 р. № 463-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/463-20#Text> (дата звернення: 18.04.2026).
7. Професійний стандарт «Керівник (директор) закладу загальної середньої освіти» : наказ Міністерства економіки України від 17 верес. 2021 р. № 568-21. URL: <https://mon.gov.ua/static-objects/mon/sites/1/news/2021/09/22/Nakaz-568-zatverdzh.standartu.keriv.22.09.pdf> (дата звернення: 10.04.2026).

2. Основна література

1. Аналітичний звіт Державної служби якості освіти України за результатами інституційних аудитів ЗЗСО у 2024 році. URL: <https://sqe.gov.ua/wp-content/uploads/2025/04/Analitichniy-zvit-za-pidsumkami-IA-01.04.25.pdf> (дата звернення: 25.04.2026).
2. Журба К. М. Інституційний аудит як складова системи забезпечення якості освіти в ЗЗСО. *Освітологічний дискурс*. 2022. № 3. С. 75–82.
3. Крук Н. І. Особливості проведення інституційного аудиту в ЗЗСО. *Педагогічна освіта: теорія і практика*. 2021. № 29. С. 112–118.

4. Лунячек В. Е. Вчитель як суб'єкт оцінювання здобувачів базової середньої освіти відповідно до державного стандарту. *Теорія та методика навчання та виховання* : зб. наук. пр. Харк. нац. пед. ун-ту ім. Г. С. Сковороди. Харків, 2024. Вип. 57. С. 108–118. DOI: <https://doi.org/10.34142/23128046.2024.57.09>.

5. Лунячек В. Е. Оцінювання результатів підвищення кваліфікації педагогічних кадрів в умовах диверсифікації освітніх послуг. *Нова педагогічна думка*. Рівне : РОІППО, 2023. № 1 (113). С. 9–17. DOI: <https://doi.org/10.37026/2520-6427-2023-113-1-9-17>.

6. Лунячек В., Гряник Д. Оцінювання освітніх послуг в умовах інклюзивного навчання у закладі загальної середньої освіти. *Нова педагогічна думка*. Рівне : РОІППО, 2025. № 2 (102). С. 26–34. DOI: <https://doi.org/10.37026/2520-6427-2025-122-2-26-34>.

7. Методичні рекомендації з питань формування внутрішньої системи забезпечення якості освіти у закладах загальної середньої освіти : наказ Міністерства освіти і науки України від 30 листоп. 2020 р. № 1480. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v1480729-20> (дата звернення: 25.03.2026).

8. Методичні рекомендації щодо підготовки до інституційного аудиту закладів загальної середньої освіти / Держ. служба якості освіти України. Київ : ДСЯО, 2021. 48 с. URL: <https://sqe.gov.ua> (дата звернення: 21.04.2026).

9. Путівник з інституційного аудиту закладів загальної середньої освіти / Держ. служба якості освіти України. Київ : ДСЯО, 2022. 60 с. URL: <https://sqe.gov.ua> (дата звернення: 22.04.2026).

10. Рекомендації до побудови внутрішньої системи забезпечення якості освіти у закладі загальної середньої освіти («Абетка для директора») / М. В. Бобровський, С. І. Горбачов, О. О. Заплотинська, О. О. Ліннік ; Держ. служба якості освіти України. 2-ге вид., переробл. і доповн. Київ : ДСЯО, 2021. 350 с. URL: https://nus.org.ua/wp-content/uploads/2021/08/Abetka_dyrektora_2021_SQE_SURGe.pdf (дата звернення: 15.04.2026).

3. Додаткова література

1. Аналітичні огляди якості шкільної освіти в Україні (2019–2023). *EdCamp Reports*. URL: <https://edcamp.ua> (дата звернення: 10.04.2026).

2. Компетентнісний вимір професійного розвитку працівників освіти в сфері інтелектуальної власності : монографія / В. Е. Лунячек, Н. П. Рубан, А. М. Бровдій та ін. ; за заг. ред. В. Е. Лунячека. Харків : Оберіг, 2020. 368 с.

3. Кухаренко В. М. Державна політика забезпечення якості освіти: сучасні виклики. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2021. № 6. URL: <https://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=2191> (дата звернення: 15.04.2026).

4. Лунячек В. Е. Кадровий потенціал органів управління освітою об'єднаних територіальних громад: проблеми та напрями розвитку. *Нова педагогічна думка*. Рівне : РОІППО, 2025. № 4 (104). [Сторінки не вказано].

5. Лунячек В. Е. Підвищення кваліфікації новопризначених керівників освіти: трансформації на сучасному етапі розвитку освіти в Україні. *Нова педагогічна думка*. Рівне : РОІППО, 2022. № 4 (112). С. 23–33. DOI: <https://doi.org/10.37026/2520-6427-2022-112-4-23-33>.

6. Лунячек В. Е., Ігнатенко Л. Ю. Оцінювання навчальних досягнень учнів у закладах загальної середньої освіти США і Канади. *Нова педагогічна думка*. Рівне : РОІППО, 2024. № 1 (117). С. 3–11.

7. Лунячек В. Е., Ігнатенко Л. Ю. Оцінювання навчальних досягнень учнів у закладах загальної середньої освіти Великої Британії і Австралії. *Нова педагогічна думка*. Рівне : РОІППО, 2024. № 2 (118). С. 3–10.

8. Luniachek Vadym, Varenko Tetyana. Gadgets and Messenger Applications as an Instrument for Secondary School Administration. *Education Research International*. 2021. Vol. 2021. Art. ID 5519942. 7 p. DOI: <https://doi.org/10.1155/2021/5519942>

Примітка. Посилання на авторів програми є обов'язковим згідно із Законом України «Про авторське право і суміжні права».