

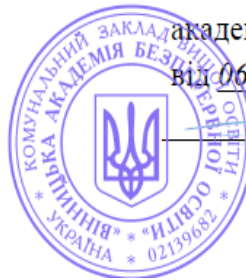
ВІННИЦЬКА АКАДЕМІЯ БЕЗПЕРЕРВНОЇ ОСВІТИ»
21050 м. Вінниця, вул. Грушевського, 13, тел.55-65-73,
E-mail: bil@mail.vinnica.ua

ЗАТВЕРДЖЕНО

Вченою радою КЗВО «Вінницька
академія безперервної освіти»

Від 06.01.2026 № 1

Дровозюк С.І.



ПРОГРАМА

**підвищення кваліфікації керівників, заступників керівників
ЗЗСО, що забезпечують здобуття профільної середньої освіти**

**РЕАЛІЗАЦІЯ ДЕРЖАВНОГО СТАНДАРТУ ПРОФІЛЬНОЇ
СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ: ЛОГІКА УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ ТА
ПРАКТИКО-ОРІЄНТОВАНИЙ ПІДХІД КЕРІВНИКА
АКАДЕМІЧНОГО ЛІЦЕЮ**

Загальна інформація

1.Тема курсів ПК: «Реалізація Державного стандарту профільної середньої освіти: логіка управлінських рішень та практико-орієнтований підхід керівника академічного ліцею»

2 Розробники програми: учасники робочої групи

Комунального закладу вищої освіти «Вінницька академія безперервної освіти»: **Василенко Н.В.**, доктор пед.наук, професор кафедри управління та адміністрування КЗВО «Вінницька академія безперервної освіти»; **Семко М.І.**, канд. пед. наук, доцент кафедри публічного управління та адміністрування КЗВО «Вінницька академія безперервної освіти», доцент; **Сагадина О.Ю.**, канд. пед. наук, ст.викладач кафедри публічного управління та адміністрування КЗВО «Вінницька академія безперервної освіти».

3. Напрямок підвищення кваліфікації: підвищення кваліфікації керівників ЗЗСО, що забезпечують здобуття профільної середньої освіти (ГХЗВ).

4. Розроблено на основі Типової програми підвищення кваліфікації керівників, заступників керівників ЗЗСО, які реалізують Державний стандарт профільної середньої освіти на тему «Профільна школа: управління та професійний розвиток» (Наказ МОН від 04.11.2025 р. №1464).

5.Термін дії програми: 2026 - 2031

6.Рецензенти: **Мороз-Огінська М.О.**, доктор педагогічних наук, доцент кафедри управління та адміністрування, декан гуманітарно-педагогічного факультету Комунального закладу вищої освіти «Барський гуманітарно-педагогічний коледж імені Михайла Грушевського», **Агейкіна-Старченко Т.В.**, кандидат пед. наук, доцент кафедри управління та адміністрування, Комунальний заклад вищої освіти "Вінницький гуманітарно-педагогічний коледж"

© **Василенко Н.В., Семко М.І., Сагадина О.Ю. 2026**

I. ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА

Актуальність програми. Програма підвищення кваліфікації «Реалізація Державного стандарту профільної середньої освіти: логіка управлінських рішень та практико-орієнтований підхід керівника академічного ліцею» розроблена з урахуванням актуальних завдань реформування профільної середньої освіти та необхідності підготовки керівників академічних ліцеїв до практичної реалізації вимог Державного стандарту профільної середньої освіти.

Перехід до нової моделі профільної середньої освіти передбачає не лише організаційні зміни, а й трансформацію управлінської діяльності керівника академічного ліцею. Керівник має забезпечувати відповідність освітнього процесу нормативним вимогам, організацію профільного навчання, створювати умови для вибору здобувачами освіти освітніх компонентів та формування індивідуальних освітніх траєкторій, управляти кадровими, організаційними й інформаційними ресурсами, забезпечувати безпечне освітнє середовище та приймати обґрунтовані управлінські рішення в умовах невизначеності й ризиків.

Нормативну базу програми становлять: Закони України «Про освіту», «Про повну загальну середню освіту»; Концепція реалізації державної політики у сфері реформування загальної середньої освіти «Нова українська школа» на період до 2029 року; Концептуальні засади реформування профільної середньої освіти (академічні ліцеї), затверджені наказом Міністерства освіти і науки України від 10.10.2024 № 1451; Державний стандарт профільної середньої освіти; Концепція розвитку штучного інтелекту в Україні, схвалена розпорядженням Кабінету Міністрів України від 02.12.2020 № 1556-р; Професійний стандарт «Керівник (директор) закладу загальної середньої освіти»; постанова Кабінету Міністрів України від 21.08.2019 № 800 «Деякі питання підвищення кваліфікації педагогічних і науково-педагогічних працівників»; інші нормативно-правові акти, що регулюють діяльність закладів освіти.

Програму розроблено з урахуванням європейського вектору розвитку освіти України, процесів системної трансформації освітньої сфери, сучасних вітчизняних і зарубіжних наукових розробок, кращих практик освітнього менеджменту та лідерства, а також сучасних підходів до професійного розвитку керівників закладів освіти.

Актуальність програми зумовлена необхідністю формування у керівників академічних ліцеїв здатності аналізувати нормативні вимоги, визначати управлінські проблеми, встановлювати причинно-наслідкові зв'язки, оцінювати альтернативи, прогнозувати ризики та приймати обґрунтовані управлінські рішення, орієнтовані на конкретний освітній результат.

Особлива увага приділяється практичному застосуванню вимог Державного стандарту профільної середньої освіти під час розроблення та реалізації освітньої програми академічного ліцею, організації профільного навчання, забезпечення індивідуальних освітніх траєкторій здобувачів освіти,

стратегічного розвитку ліцею, управління персоналом, внутрішньої та зовнішньої комунікації.

Програма враховує сучасні умови функціонування академічних ліцеїв, зокрема необхідність забезпечення безпеки освітнього процесу в умовах воєнного стану, психологічної підтримки учасників освітнього процесу, інформаційної та кібербезпеки, безперервності навчання та підготовки академічного ліцею до післявоєнного відновлення.

Програма орієнтована на керівників академічних ліцеїв та спрямована на вдосконалення їхньої управлінської компетентності щодо реалізації Державного стандарту профільної середньої освіти, стратегічного розвитку ліцею, організації освітнього процесу, забезпечення безпечного освітнього середовища та прийняття обґрунтованих управлінських рішень.

Цільова група: Керівники, заступники керівників закладів загальної середньої освіти, які забезпечують або планують перехід на рівень профільної середньої освіти.

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

ОСОБЛИВОСТІ РЕАЛІЗАЦІЇ ПРОГРАМИ. Оригінальність програми полягає в поєднанні нормативно-правового, управлінського, логічного та практико-орієнтованого підходів до реалізації Державного стандарту профільної середньої освіти.

На відміну від програм, у яких нормативні вимоги розглядаються переважно як об'єкт теоретичного вивчення, у цій програмі вони використовуються як основа для аналізу управлінських ситуацій та прийняття практичних рішень керівником академічного ліцею.

Практична спрямованість програми забезпечується:

- аналізом нормативних вимог Державного стандарту та їх трансформацією в конкретні управлінські дії;
- аналізом реальних і змодельованих управлінських ситуацій діяльності академічного ліцею;
- практичним моделюванням освітньої програми та індивідуальних освітніх траєкторій;
- розробленням стратегічних і операційних управлінських рішень;
- моделюванням кадрових, комунікаційних та конфліктних ситуацій;
- визначенням ризиків та альтернативних способів їх мінімізації;
- практичним опрацюванням алгоритмів дій керівника у кризових ситуаціях;
- аналізом інформаційних, цифрових та кібербезпекових ризиків;
- використанням кейсів, ситуаційних вправ, проблемних завдань, управлінського моделювання та рефлексивного аналізу.

Особливістю програми є наскрізний зв'язок між усіма модулями програми. Здобуті знання не розглядаються ізольовано, а послідовно застосовуються під час аналізу управлінських ситуацій, вибору альтернатив та розроблення практичних рішень.

Практичні завдання передбачають роботу з нормативними документами, освітніми програмами, управлінськими кейсами, комунікаційними ситуаціями, ризиками та сценаріями функціонування академічного ліцею. Результатом практичної роботи є конкретний управлінський продукт, який може бути використаний у професійній діяльності керівника.

Особлива увага приділяється формуванню здатності керівника діяти в умовах невизначеності, дефіциту часу та ресурсів, прогнозувати наслідки управлінських рішень, обґрунтовувати власну позицію та забезпечувати конструктивну взаємодію з учасниками освітнього процесу і партнерами.

Реалізація програми передбачає активне навчання, що поєднує короткі теоретичні блоки з практичним аналізом, роботою в малих групах, кейс-методом, моделюванням управлінських ситуацій, дискусіями, аналізом альтернатив та індивідуальною рефлексією.

Таким чином, програма спрямована не лише на оновлення нормативних знань керівника, а насамперед на формування його практичної готовності реалізовувати Державний стандарт профільної середньої освіти через обґрунтовані, послідовні та результативні управлінські рішення.

Форма ПК: інституційна (очна, дистанційна).

Метою підвищення кваліфікації є професійний розвиток керівників, заступників керівників академічних ліцеїв та вдосконалення їхніх компетентностей щодо реалізації державної політики у сфері профільної середньої освіти, забезпечення виконання вимог Державного стандарту профільної середньої освіти, стратегічного управління розвитком академічного ліцею, організації освітнього процесу, створення безпечного та сучасного освітнього середовища, а також прийняття обґрунтованих управлінських рішень на основі аналізу освітніх потреб, ресурсів, ризиків і результатів діяльності.

Завдання підвищення кваліфікації. Завданнями підвищення кваліфікації є:

1. Оновлення та систематизація знань щодо державної політики, нормативно-правових засад і сучасних підходів до організації профільної середньої освіти.
2. Формування здатності застосовувати вимоги Державного стандарту профільної середньої освіти під час організації освітнього процесу та розроблення освітньої програми академічного ліцею.
3. Удосконалення компетентностей стратегічного управління розвитком академічного ліцею, визначення стратегічних та операційних цілей, пріоритетів і ризиків.

4. Розвиток умінь аналізувати управлінські ситуації, визначати проблеми, встановлювати причинно-наслідкові зв'язки, визначати альтернативи та обґрунтовувати управлінські рішення.

5. Удосконалення навичок організації профільного навчання, формування індивідуальних освітніх траєкторій та забезпечення права здобувачів освіти на вибір освітніх компонентів.

6. Розвиток управлінських компетентностей у роботі з педагогічним колективом, зокрема щодо професійного розвитку, мотивації, комунікації, командної взаємодії та конструктивного врегулювання конфліктів.

7. Удосконалення навичок внутрішньої та зовнішньої комунікації академічного ліцею, розвитку партнерства із закладами вищої освіти, роботодавцями, громадою та іншими суб'єктами взаємодії.

8. Формування здатності забезпечувати безпечне та психологічно комфортне освітнє середовище, діяти в умовах воєнного стану, кризових ситуацій та під час післявоєнного відновлення.

9. Удосконалення цифрової та інформаційної компетентності керівника, зокрема щодо безпечного використання цифрових ресурсів, захисту персональних даних, протидії інформаційним ризикам і кіберзагрозам.

10. Розвиток практичних умінь оцінювати результати управлінських рішень, прогнозувати їх наслідки та здійснювати необхідне коригування управлінських дій.

11. Формування практичної готовності керівника академічного ліцею застосовувати нормативні вимоги, управлінські інструменти та аналітичні підходи для вирішення реальних професійних ситуацій.

Перелік компетентностей: 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 закладом освіти (А2), компетентність стратегічного управління персоналом (А3), інформаційно-цифрова компетентність (Д3).

Очікувані результати навчання Після завершення навчання за програмою слухачі:

1. **знають** нормативно-правові засади функціонування системи профільної середньої освіти та основні вимоги Державного стандарту профільної середньої освіти;
2. **розуміють** особливості організації діяльності академічного ліцею, принципи формування його освітньої програми та організації профільного навчання;

3. **уміють аналізувати** нормативні вимоги, освітні потреби здобувачів освіти, кадрові та ресурсні можливості академічного ліцею для визначення управлінських пріоритетів;
4. **здатні визначати** управлінські проблеми, встановлювати їх причини та наслідки, формувати альтернативи й обґрунтовувати оптимальні управлінські рішення;
5. **застосовують** стратегічні підходи до управління розвитком академічного ліцею, визначення його цілей, пріоритетів, ресурсів і ризиків;
6. **здатні організовувати** профільне навчання відповідно до вимог Державного стандарту, освітньої програми та освітніх потреб здобувачів освіти;
7. **уміють забезпечувати** умови для формування індивідуальних освітніх траєкторій, здійснення освітнього вибору, проєктної, дослідницької та практико-орієнтованої діяльності здобувачів освіти;
8. **застосовують** ефективні підходи до управління персоналом, професійного розвитку педагогічних працівників, командної взаємодії та конструктивного врегулювання конфліктів;
9. **здатні здійснювати** внутрішню та зовнішню комунікацію, розвивати партнерську взаємодію академічного ліцею із закладами вищої освіти, роботодавцями, батьками та громадою;
10. **уміють забезпечувати** безпечне, психологічно комфортне та інклюзивне освітнє середовище, діяти в умовах кризових ситуацій та воєнних ризиків;
11. **застосовують** принципи інформаційної та кібербезпеки, критичного оцінювання інформації, захисту персональних даних і відповідальної цифрової комунікації;
12. **здатні оцінювати** результати управлінських рішень, прогнозувати ризики та наслідки управлінських дій, здійснювати їх коригування відповідно до отриманих результатів;
13. **готові застосовувати** набуті знання, уміння та практичні інструменти для вирішення реальних управлінських ситуацій у діяльності академічного ліцею.

СИСТЕМА ТА КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ РЕЗУЛЬТАТІВ ПІДВИЩЕННЯ КВАЛІФІКАЦІЇ

Оцінювання результатів навчання здійснюється на засадах компетентнісного, діяльнісного та практико-орієнтованого підходів і передбачає визначення рівня сформованості професійних компетентностей керівників закладів освіти щодо застосування логічного мислення у процесі аналізу управлінських ситуацій, прийняття рішень та розв'язання професійних завдань.

Оцінювання здійснюється за накопичувальною системою (100 балів):

Виконання практичних робіт (8 робіт × 8 балів) – 64 бала

Виконання завдань для самостійної роботи-20 балів

Активність під час практичних занять, участь у дискусіях, тренінгах, ділових іграх, аналізі кейсів -6 балів

Підсумковий практичний продукт (авторський управлінський кейс та його презентація) -10 балів.

Усього: 100 балів

Критерії оцінювання:

- 90–100 балів (високий рівень) – слухач демонструє системне логічне мислення, здатність аналізувати складні управлінські ситуації, аргументовано приймати управлінські рішення, застосовувати сучасні методи аналізу, творчо виконувати практичні завдання та презентувати власні управлінські рішення.
- 75–89 балів (достатній рівень) – слухач правильно застосовує логічні прийоми аналізу, виконує практичні завдання, обґрунтовує управлінські рішення, допускаючи окремі неточності, які не впливають на загальну якість роботи.
- 60–74 бали (середній рівень) – слухач виконує практичні завдання на достатньому рівні, потребує консультативної підтримки під час аналізу управлінських ситуацій та обґрунтування рішень.
- Менше 60 балів (початковий рівень) – слухач виконує завдання частково, недостатньо володіє логічними інструментами аналізу управлінських ситуацій, потребує повторного опрацювання навчального матеріалу.

Успішне завершення програми. Програму вважають успішно опанованою за умови набрання не менше 60 балів зі 100 можливих, виконання всіх обов'язкових практичних робіт, самостійних завдань та представлення підсумкового практичного продукту – авторського управлінського кейсу. Такий варіант відповідає практико-орієнтованому характеру програми, адже 80 % оцінки формується за результатами виконання практичних завдань і самостійної роботи, що повністю узгоджується з метою курсів ПК.

Документи про підвищення кваліфікації: сертифікат про підвищення кваліфікації встановленого зразка.

Вартість. 1 500 грн. Мінімальна кількість слухачів в групі 12 осіб, максимальна - 20 осіб.

II. НАВЧАЛЬНО- ТЕМАТИЧНИЙ ПЛАН

Навчально-тематичний план розрахований на **30 годин** (8 год. лекцій, 16 год. практичних занять, 5 год. самостійної роботи, 1 год. підсумкового контролю), що відповідає структурі типовій програми.

Назва модуля, теми	Лекції	Практичні	Самостійна робота	Усього
МОДУЛЬ 1. НОРМАТИВНО-ПРАВОВІ ЗАСАДИ ПРОФІЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ. ТИПОВА ОСВІТНЯ ПРОГРАМА				

Назва модуля, теми	Лекції	Практичні	Самостійна робота	Усього
1.1. Засади реформування профільної середньої освіти: логічний аналіз управлінських викликів	1	1		2
1.2. Державний стандарт профільної середньої освіти: аналіз вимог та управлінські рішення	1	1		2
1.3 Освітня програма академічного ліцею: логіка вибору	–	2	1	3
Разом за модулем 1	2	4	1	7
МОДУЛЬ 2. СТРАТЕГІЧНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ПРОФІЛЬНОЇ ШКОЛИ: ПРАКТИКО-ОРІЄНТОВАНИЙ ПІДХІД				
2.1. Стратегічне бачення розвитку академічного ліцею: логіка цілей, управлінських рішень та ризиків в умовах упровадження реформи профільної освіти	1	1	1	3
2.2. Управління персоналом: логіка управлінської комунікації та прийняття рішень у контексті реформування освіти	1	2		3
2.3.Зовнішні комунікації закладу освіти: аргументація та конструктивна взаємодія	–	1	1	2
Разом за модулем 2	2	4	2	8
МОДУЛЬ 3. ОРГАНІЗАЦІЯ ОСВІТНЬОГО ПРОЦЕСУ В АКАДЕМІЧНОМУ ЛІЦЕЇ				
3.1.Особливості організації освітнього процесу: аналіз ситуацій та вибір управлінських рішень	1	2		3
3.2.Індивідуальні освітні траєкторії: логіка вибору та узгодження інтересів	1	1	1	3
Разом за модулем 3	2	3	1	6
МОДУЛЬ 4. ФУНКЦІОНУВАННЯ АКАДЕМІЧНОГО ЛІЦЕЮ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ ТА ПІСЛЯВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ				
4.1.Безпека освітнього процесу в старшій профільній школі: логіка управлінських рішень у кризових ситуаціях	1	2		3
4.2.Психологічна підтримка учасників освітнього процесу: логіка комунікації та запобігання конфліктам	1	2		3
4.3.Інформаційна та кібербезпека учасників освітнього процесу: критичне мислення та відповідальні рішення		1	1	2

Назва модуля, теми	Лекції	Практичні	Самостійна робота	Усього
Разом за модулем 4	2	5	1	8
Підсумковий контроль Захист індивідуального управлінського кейсу, підсумкове оцінювання	—	—		1
Усього	8	16	5	30

III. ЗМІСТ ПРОГРАМИ

МОДУЛЬ 1.

НОРМАТИВНО-ПРАВОВІ ЗАСАДИ ПРОФІЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ. ТИПОВА ОСВІТНЯ ПРОГРАМА

Тема 1.1. Засади реформування профільної середньої освіти: логічний аналіз управлінських викликів

Трансформаційні процеси в системі загальної середньої освіти України. Концептуальні засади реформування профільної середньої освіти. Академічний ліцей як інституційна основа реалізації профільної освіти. Вимоги до організації профільного навчання. Право здобувачів освіти на вибір профілю, освітніх компонентів та формування індивідуальної освітньої траєкторії. Практико-орієнтована діяльність керівника академічного ліцею в умовах переходу до нової моделі профільної освіти. Логіка управлінських викликів: визначення проблеми, встановлення її причин і наслідків, визначення ресурсів та можливих варіантів управлінського рішення.

Тема 1.2. Державний стандарт профільної середньої освіти: аналіз вимог та управлінські рішення

Структура та зміст Державного стандарту профільної середньої освіти. Цілі, принципи та вимоги до організації профільного навчання. Компетентнісний потенціал освітніх галузей та його значення для управління освітнім процесом в академічному ліцеї. Вимоги до обов'язкових результатів навчання здобувачів освіти. Базовий навчальний план. Підходи до оцінювання результатів навчання. Аналіз нормативної вимоги як основа управлінського рішення керівника академічного ліцею. Прийняття управлінських рішень щодо організації освітнього процесу академічного ліцею відповідно до вимог Державного стандарту.

Тема 1.3. Освітня програма академічного ліцею: логіка вибору освітніх компонентів

Структура та зміст Типової освітньої програми для 10–12 класів. Обов'язкові та вибіркові освітні компоненти. Профілі навчання, кластери, навчальні предмети та інтегровані курси. Модельні навчальні програми та можливості їх адаптації до потреб академічного ліцею. Формування варіативної складової освітньої програми. Урахування освітніх потреб, інтересів і здібностей здобувачів освіти, кадрового потенціалу ліцею та ресурсних можливостей. Логіка управлінського вибору освітніх компонентів.

Критерії обґрунтування профілю та змісту навчання. Практичне моделювання освітньої програми академічного ліцею та аргументація управлінських рішень.

МОДУЛЬ 2.

СТРАТЕГІЧНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ПРОФІЛЬНОЇ ШКОЛИ: ПРАКТИКО-ОРІЄНТОВАНИЙ ПІДХІД

Тема 2.1. Стратегічне бачення розвитку академічного ліцею: логіка цілей, управлінських рішень та ризиків в умовах запровадження реформи профільної освіти

Стратегічне управління розвитком академічного ліцею в умовах реалізації Державного стандарту профільної середньої освіти. Візія, місія, цінності, стратегічні пріоритети ліцею. Портрет вступника та випускника академічного ліцею. Аналіз освітніх потреб здобувачів освіти та ресурсних можливостей ліцею. Формування стратегічних і операційних цілей та визначення критеріїв їх досягнення. Взаємозв'язок стратегічних цілей, управлінських рішень і практичних дій. Управління ризиками та невизначеністю. Інноваційний розвиток і цифровізація управлінських процесів. Забезпечення безперервності освітнього процесу. Практичне моделювання стратегічного рішення керівника академічного ліцею.

Тема 2.2. Управління персоналом: логіка управлінської комунікації та прийняття рішень у контексті реформи освіти

Кадровий потенціал академічного ліцею як ресурс реалізації профільної середньої освіти. Розподіл управлінських ролей і відповідальності. Мотивація педагогічних працівників та створення умов для професійного розвитку. Управлінська комунікація як інструмент реалізації стратегічних цілей. Зворотний зв'язок, професійний діалог, наставництво та командна взаємодія. Академічна свобода та відповідальність педагогічних працівників. Прийняття кадрових та організаційних рішень на основі аналізу ситуації. Логіка аргументації управлінської позиції. Аналіз конфліктних ситуацій у педагогічному колективі: причини, позиції, інтереси та можливі рішення. Конструктивне врегулювання конфліктів. Практичне моделювання управлінських комунікацій та конфліктних ситуацій.

Тема 2.3. Зовнішні комунікації академічного ліцею: аргументація та конструктивна взаємодія

Зовнішні комунікації академічного ліцею як складова його стратегічного розвитку. Формування позитивної репутації та бренду ліцею. Взаємодія з батьками, органами місцевого самоврядування, закладами вищої освіти, роботодавцями, громадськими організаціями та громадою. Партнерство у формуванні освітнього середовища та забезпеченні професійного самовизначення здобувачів освіти. Цифрові канали комунікації та інформаційна відкритість ліцею. Принципи аргументованої управлінської комунікації. Робота із запереченнями, критикою та складними запитами. Попередження комунікаційних конфліктів і репутаційних ризиків. Вибір комунікаційної стратегії відповідно до ситуації та цільової аудиторії. Практичне моделювання комунікаційних ситуацій.

МОДУЛЬ 3.

ОРГАНІЗАЦІЯ ОСВІТНЬОГО ПРОЦЕСУ В АКАДЕМІЧНОМУ ЛІЦЕЇ

Тема 3.1. Особливості організації освітнього процесу: аналіз ситуацій та вибір управлінських рішень

Особливості організації освітнього процесу в академічному ліцеї відповідно до вимог Державного стандарту профільної середньої освіти та освітньої програми. Організаційні моделі профільного навчання. Очна, дистанційна та змішана форми організації освітнього процесу. Формування змінних груп відповідно до освітніх потреб та вибору здобувачів освіти. Організація навчання за різними профілями та освітніми напрямками. Рациональне використання кадрових, матеріально-технічних і цифрових ресурсів. Аналіз проблемних управлінських ситуацій в організації освітнього процесу. Визначення проблеми, причин та можливих альтернатив. Оцінювання наслідків управлінських рішень. Вибір оптимального рішення з урахуванням нормативних вимог, ресурсів та інтересів учасників освітнього процесу. Практичне моделювання управлінських ситуацій керівника академічного ліцею.

Тема 3.2. Індивідуальні освітні траєкторії: логіка вибору та узгодження інтересів

Поняття та принципи формування індивідуальних освітніх траєкторій у профільній середній освіті. Рівні та можливості вибору здобувачів освіти: профіль, освітні компоненти, навчальні предмети, інтегровані курси, форми та способи навчання. Персоналізація освітнього процесу. Урахування здібностей, інтересів, освітніх потреб та професійних намірів здобувачів освіти. Проектна, дослідницька та практико-орієнтована діяльність як складові індивідуальної освітньої траєкторії. Професійна орієнтація та кар'єрне консультування. Взаємодія академічного ліцею із закладами вищої освіти, роботодавцями та іншими партнерами. Узгодження інтересів здобувачів освіти, батьків, педагогічних працівників та адміністрації. Аналіз можливих суперечностей і конфліктів під час освітнього вибору. Практичне моделювання індивідуальної освітньої траєкторії.

МОДУЛЬ 4.

ФУНКЦІОНУВАННЯ АКАДЕМІЧНОГО ЛІЦЕЮ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ ТА ПІСЛЯВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ

Тема 4.1. Безпека освітнього процесу: управлінські рішення у кризових ситуаціях

Нормативно-правові вимоги до забезпечення безпеки учасників освітнього процесу. Організація безпечного освітнього середовища академічного ліцею. Вимоги до облаштування та використання укриттів. Алгоритми дій у разі виникнення надзвичайних ситуацій, загроз та інших кризових подій. Організація освітнього процесу в укритті та забезпечення його безперервності. Взаємодія керівника з органами державної влади, органами місцевого самоврядування, службами цивільного захисту та іншими суб'єктами безпеки. Ідентифікація та оцінювання ризиків. Визначення

пріоритетів і ресурсів. Логіка прийняття управлінського рішення в кризовій ситуації: алгоритм дій. Практичне моделювання кризових ситуацій та розроблення алгоритму управлінських дій керівника академічного ліцею.

Тема 4.2. Психологічна підтримка учасників освітнього процесу: логіка комунікації та запобігання конфліктам

Організація психологічно безпечного освітнього середовища. Психологічна підтримка здобувачів освіти та педагогічних працівників в умовах воєнного стану та післявоєнного відновлення. Стрес, тривожність та емоційне виснаження: управлінські підходи до їх попередження. Профілактика професійного вигорання педагогічних працівників. Запобігання булінгу, мобінгу та дискримінації. Формування культури безпеки, довіри та взаємоповаги. Комунікація керівника у складних та конфліктних ситуаціях. Аналіз причин і рівнів конфлікту. Виявлення комунікаційних бар'єрів та ризиків ескалації. Логіка конструктивної комунікації. Практичне моделювання складних комунікаційних і конфліктних ситуацій.

Тема 4.3. Інформаційна та кібербезпека учасників освітнього процесу: критичне мислення та відповідальні рішення

Інформаційна та кібербезпека академічного ліцею як складова безпечного освітнього середовища. Захист персональних даних та відповідальне поводження з інформацією. Безпечне використання цифрових платформ, електронних ресурсів та комунікаційних каналів. Кібербулінг та запобігання цифровим загрозам. Інформаційні ризики в управлінській діяльності. Критичне оцінювання інформації, визначення її достовірності, актуальності та надійності. Виявлення маніпуляцій, дезінформації та інформаційних впливів. Правила відповідальної управлінської комунікації в цифровому середовищі.

Підсумковий практичний продукт

Авторський управлінський кейс «Логічне обґрунтування управлінського рішення щодо вирішення актуальної проблеми розвитку академічного ліцею», який включає:

- опис проблемної ситуації;
- логічний аналіз причин;
- визначення альтернатив;
- вибір оптимального рішення;
- план реалізації;
- оцінювання ризиків;
- критерії ефективності;
- прогноз очікуваних результатів.

3.1. ОРІЄНТОВНИЙ ПЕРЕЛІК ПРАКТИЧНИХ ЗАВДАНЬ

Самодіагностика логічного стилю управлінської діяльності керівника академічного ліцею.

Аналіз управлінського кейсу «Прийняття рішення в умовах невизначеності».

Побудова дерева проблем і дерева цілей для вирішення актуальної управлінської ситуації.

SWOT-аналіз діяльності закладу освіти як інструмент логічного аналізу та прийняття управлінських рішень.

Ділова гра «Педагогічна рада: прийняття колегіального управлінського рішення».

Моделювання кризової управлінської ситуації та розроблення алгоритму дій керівника.

Практикум із застосування методів «5 Чому», діаграми Ісікави та SMART-планування для розв'язання управлінських проблем.

Розроблення, презентація та експертний захист авторського управлінського кейсу.

3.2. ОРІЄНТОВНИЙ ПЕРЕЛІК ТЕМ ДЛЯ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ

Самооцінювання рівня розвитку логічного, критичного та системного мислення керівника закладу освіти.

Аналіз власної практики прийняття управлінських рішень: визначення типових логічних помилок та шляхів їх подолання.

Опрацювання сучасних методів аналізу та вирішення управлінських проблем у діяльності керівника закладу освіти.

Підготовка авторського управлінського кейсу «Логічне обґрунтування управлінського рішення щодо розвитку закладу освіти».

Практичний підсумковий продукт

Авторський управлінський кейс «Логічне обґрунтування управлінського рішення щодо вирішення актуальної проблеми розвитку академічного ліцея», який містить:

- аналіз проблемної ситуації;
- визначення причин і факторів впливу;
- обґрунтування альтернативних рішень;
- вибір оптимального управлінського рішення;
- план його реалізації;
- оцінювання ризиків;
- критерії ефективності та прогноз очікуваних результатів.

СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

Нормативно-правові документи

1. Конституція України станом на 2026 рік.
<https://uristy.ua/ua/laws/konstitucia-ukraini>
2. Закон України «Про освіту» від 05.09.2017 № 2145-VIII.
<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19#Text>
3. Закон України «Про повну загальну середню освіту» від 16.01.2020 № 463-IX. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/463-20#Text>
4. Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні» від 21.05.1997 № 280/97-ВР. <https://ips.ligazakon.net/document/Z97028>
5. Закон України «Про академічну доброчесність».
<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4742-20#Text>

6. Концепція реалізації державної політики у сфері реформування загальної середньої освіти «Нова українська школа» на період до 2029 року. <https://imzo.gov.ua/osvita/nush/>

7. Державний стандарт базової середньої освіти, затверджений постановою Кабінету Міністрів України від 30.09.2020 № 898.

<https://mon.gov.ua/osvita-2/zagalna-serednya-osvita/nova-ukrainska-shkola-2/derzhavniy-standart-bazovoi-serednoi-osviti>

8. Державний стандарт профільної середньої освіти (чинна редакція). Кабінет Міністрів України постанова від 25 липня 2024 р. № 851

<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/851-2024-%D0%BF#Text>

9. Професійний стандарт «Керівник (директор) закладу загальної середньої освіти». <https://mon.gov.ua/static-objects/mon/sites/>

[1/news/2021/09/22/Nakaz-568-zatverdzh-standartu-keriv.22.09.pdf](https://mon.gov.ua/static-objects/mon/sites/1/news/2021/09/22/Nakaz-568-zatverdzh-standartu-keriv.22.09.pdf)

10. Національна стратегія розбудови безпечного і здорового освітнього середовища у новій українській школі.

<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/195/2020#Text>

11. Стратегія розвитку вищої освіти в Україні на 2022–2032 роки.

<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/286-2022-%D1%80#Text>

12. Національний класифікатор України ДК 003:2010 «Класифікатор професій» (для практичних занять з класифікації та поділу понять в управлінні персоналом). <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/va327609-10#Text>

13. Типова інструкція з діловодства в закладах загальної середньої освіти (затверджена наказом МОН України). <https://oplatforma.com.ua/article/2477-nova-nstruktsya-z-dlovodstva-7-rozdlv-4-dodatki>

Основна література

1. Кремень В. Г., Топузов О. М., Ляшенко О. І., Мальований Ю. І., Засекіна Т. М. Профільна середня освіта: концептуальні засади для нової української школи. Вісник Національної академії педагогічних наук України. 2023. № 5(2). С. 1-8. URL: [Перейти за покликанням DOI: https://doi.org/10.37472/v.naes.2023.5201](https://doi.org/10.37472/v.naes.2023.5201)

2. Профільна середня освіта: виклики і шляхи реалізації : збірник матеріалів / за заг. ред. Ляшенко О. І., Засекіної Т. М., Мальованого Ю. І., Литвинова С. Г., Малиношевської А. В. Київ: Видавничий дім «Освіта», 2024. 288 с. URL: [Перейти за покликанням https://eportfolio.kubg.edu.ua/data/conference/11388/document.pdf](https://eportfolio.kubg.edu.ua/data/conference/11388/document.pdf)

3. Ряшко В. І. Логіка: Навчальний посібник. — К.: "Центр учбової літератури", 2022. https://osvita.kpi.ua/sites/default/files/disciplines/Syllabus_Logika_22-23.pdf

Додаткова література

1. Шелестова Л. В. Профільна середня освіта в Україні: розроблення змісту та формування профілів. Педагогічні інновації: ідеї, реалії, перспективи. 2024. № 2 (33). С. 7–18. DOI: 10.32405/2413-4139-2024-2(33)-7-18.

2. Техніка управлінської діяльності : навчальний посібник. Київ : Міленіум, 2022. 424 с.

<https://dglb.nubip.edu.ua/items/449a0590-581a-4e2e-91d5-9449920adc1e>

РЕКОМЕНДОВАНІ ЕЛЕКТРОННІ РЕСУРСИ

1. **Офіційний вебпортал парламенту України** (Законодавство України) — rada.gov.ua (для аналізу чинних норм). Ел.доступ: <https://www.rada.gov.ua/>

2. **Платформа «Всеосвіта» / «На Урок»** — розділи з критичного мислення для керівників закладів освіти. Ел.доступ: <https://naurok.com.ua/upgrade/critical-thinking>

3. **Освітня онлайн-платформа Prometheus** — безкоштовні курси «Критичне мислення для освітян» та «Логіка та алгоритми прийняття рішень». Ел.доступ: <https://prometheus.org.ua/prometheus-free/krytychne-myslennya-dlya-osvityan/>