

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



ПРОГРАМА

**підвищення кваліфікації керівників, заступників керівників
закладів загальної середньої освіти, які реалізують Державний
стандарт профільної середньої освіти на тему «Профільна
школа: управління та професійний розвиток»**

**Сучасні підходи до управління
профільної середньої освіти в ЗЗСО: інновації,
комунікації, цифрові інструменти**

Вінниця – 2026

Розробники:

Комунальний заклад вищої освіти «Вінницька академія безперервної освіти». Василенко Надія, доктор пед. наук, професор кафедри управління та адміністрування КЗВО «Вінницька академія безперервної освіти», Семко Майя, канд. пед. наук, доцент кафедри управління та адміністрування КЗВО «Вінницька академія безперервної освіти», доцент, Сагадіна Оксана (за згодою), канд. пед. наук, ст. викладач кафедри управління та адміністрування КЗВО «Вінницька академія безперервної освіти»

Напрямок підвищення кваліфікації: підвищення кваліфікації керівників, заступників керівників закладів загальної середньої освіти, які реалізують Державний стандарт профільної середньої освіти: розвиток професійних компетентностей керівників закладів освіти, що забезпечують сучасні підходи до здобуття профільної середньої освіти; удосконалення управлінської, лідерської, проєктувальної, комунікативної, цифрової та інноваційної компетентностей; розвиток навичок стратегічного планування.

Розроблено на основі Типових програм:

підвищення кваліфікації керівників закладів освіти, заступників керівників ЗЗСО, які реалізують Державний стандарт профільної середньої освіти за темою «Профільна школа: управління та професійний розвиток». (Наказ МОН від 04.11.2025 р. №1464)

Термін дії програми: з 28.09.2026 до 01.10.2031 року

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"

1. ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА

Типова програма підвищення кваліфікації керівників, заступників керівників ЗЗСО, які забезпечують здобуття профільної середньої освіти за темою «Сучасні підходи до управління профільної середньої освіти в ЗЗСО: інновації, комунікації, цифрові інструменти»

Актуальність програми. Розроблення програми курсу підвищення кваліфікації керівників, заступників керівників ЗЗСО зумовлене потребою впровадження сучасних підходів до управління профільної середньої освітою, реалізації Концепції «Нова українська школа» та впровадження Державного стандарту базової середньої освіти, що передбачає активне використання сучасних підходів та створення нових цифрових освітніх ресурсів, мультимедійного контенту, інтерактивних сервісів. Особливої ваги набуває професійне зростання керівників, заступників керівників, які мають глибоко розуміти концептуальні засади реформування профільної освіти, володіти інструментами розроблення освітніх програм відповідно до Державного стандарту профільної середньої освіти, упроваджувати інноваційні моделі навчання, підтримувати персоналізацію освітніх траєкторій та інтегрувати кар'єрне орієнтування в освітній процес. Успішне функціонування професійного та академічного ліцею вимагає від керівника здатності до стратегічного планування, управління змінами, побудови ефективної команди та розвитку партнерських зв'язків із закладами вищої освіти, роботодавцями й громадою. У сучасному освітньому середовищі керівники, заступники керівників закладів освіти мають володіти підходами управління закладом освіти в умовах управління змінами.

Зміст Програми передбачає три змістових модуля, які повністю відповідають сучасним напрямкам реформування профільної середньої освіти та вимогам Типової програми: Модуль 1. Стратегічне управління розвитком профільної освіти в ЗЗСО; Модуль 2. Інноваційні моделі управління та ефективні комунікації; Модуль 3. Цифрова трансформація управління профільною середньою освітою. Логіка побудови програми:

Модуль 1 – ЩО управляємо? (реформа, стратегія, профільна освіта).

Модуль 2 – ЯК управляємо? (лідерство, інновації, комунікації, партнерство).

Модуль 3 – ЧИМ управляємо? (цифрові технології, аналітика, сучасні цифрові інструменти).

Така структура є цілісною, сучасною та відповідає компетентнісному підходу до підвищення кваліфікації керівників, заступників керівників

закладів загальної середньої освіти, яка забезпечує практичну спрямованість курсу: від опанування можливостями існуючих сучасних підходів до створення та модифікації різного типу контенту, презентаційних, інтерактивних і відеоматеріалів до усвідомленого, добросовісного, безпечного й медіаграмотного використання цифрового контенту в освітньому процесі. Вона також легко розгортається у програму обсягом 30 годин (1 кредит ЄКТС).

Нормативну базу розробленої програми складають такі документи: Закони України «Про освіту», «Про повну загальну середню освіту», «Про професійний розвиток працівників», Концепції реалізації державної політики у сфері реформування загальної середньої освіти «Нова українська школа» на період до 2029 року, Концептуальних засад реформування профільної середньої освіти (академічні ліцеї) (наказ Міністерства освіти і науки України від 10.10.2024 р. №1451), Державного стандарту профільної середньої школи, Концепції розвитку штучного інтелекту в Україні (розпорядження Кабінету Міністрів України від 2 грудня 2020 р. № 1556-р), Стратегії розвитку штучного інтелекту в Україні (2023 - 2030), Професійного стандарту «Керівник (директор) закладу загальної середньої освіти», положень Постанови Кабінету Міністрів України від 21 серпня 2019 р. №800 «Деякі питання підвищення кваліфікації педагогічних і науково-педагогічних працівників», інших нормативно-правових актів, що регулюють діяльність закладів освіти та з урахуванням європейського вектору розвитку освіти України, процесу системної трансформації освітньої сфери, новітніх зарубіжних і вітчизняних наукових розробок, кращих практик освітнього менеджменту й лідерства та професійного розвитку керівних кадрів галузі освіти.

Ця програма підвищення кваліфікації орієнтована на керівників закладів освіти. Її мета — навчити директорів адаптувати школи до реформи профільної середньої освіти, ефективно долати освітні втрати та управляти командою у складних умовах сьогодення воєнного стану. Ось розбір ключових фокусів та інструментів для керівника, які передбачає програма: управлінські стилі та лідерство (реактивний та проактивний стилі: реактивний стиль означає дію у відповідь на проблему (гасіння пожеж); проактивний — це передбачення криз та планування кроків на випередження. Трансформаційне (лідер надихає команду, змінює мислення людей та мотивує їх працювати на спільну велику мету (візію) та транзакційне лідерство (базується на системі «обмін винагороди за роботу»). Керівник чітко ставить завдання, правила, контролює їх виконання). Партнерство та стратегія (створення покрокового плану взаємодії з тими, від кого залежить

успіх школи (влада, бізнес, батьки, громада). Інновації (баланс між цифровими технологіями (High tech) та особистим, емоційним спілкуванням (High touch). Це допомагає персоналізувати навчання для кожного учня та екологічно подолати освітні втрати) та профільна середня освіта (перехід на нові стандарти, вивчення найкращих шкільних практик).

Цільова група: Керівники закладів загальної середньої освіти, директори академічних та професійних ліцеїв, їх заступники, керівники структурних підрозділів закладів освіти, що забезпечують здобуття профільної середньої освіти.

Обсяг (тривалість) програми: 30 годин (1 кредит ЄКТС) Обсяг (тривалість) програми: 30 год (1 кредит ЄКТС). Обсяг Програми відображає сумарне навчальне навантаження слухачів, включаючи аудиторну роботу та самостійну (позааудиторну) роботу за дистанційною формою організації занять. Для проведення лекцій передбачено 30% загального обсягу навчального часу. Практична робота слухачів курсу становить 70 % академічного часу.

Особливості реалізації програми та організації освітнього процесу

Пропонована програма є короткостроковим курсом підвищення кваліфікації керівників, заступники директорів ЗЗСО, ЗПО, директори ЗДО тривалістю 1тиждень з інтенсивним графіком навчання. Її реалізація передбачає поєднання інтерактивних лекцій, практичних занять та підсумкового контролю, спрямованих на формування здатності керівників створювати, адаптувати й відповідально використовувати мультимедійний та інтерактивний освітній контент. Частина завдань курсу пропонується слухачам для виконання самостійно для закріплення набутих умінь та навичок. Викладання за програмою здійснюватимуть науково-педагогічні та педагогічні працівники, тренери й практики, які мають достатній рівень цифрової компетентності та досвід використання цифрових технологій в освітньому процесі.

Навчальний матеріал курсу структуровано відповідно до 3-х змістових модулів: розвитку професійних компетентностей, необхідних для організації партнерської освітньої взаємодії з учасниками освітнього процесу, участі у створенні безпечного та інклюзивного освітнього середовища, забезпечення особистісно орієнтованого спрямування освітнього процесу в умовах реалізації Державного стандарту початкової, базової середньої та профільної середньої освіти, ефективного використання цифрових технологій,

технологій дистанційного навчання; збагачення методиками та технологіями компетентнісного на основі професійних компетентностей; орієнтація на професійну рефлексію та узагальнення практики відповідно до основних напрямів державної політики у галузі освіти, запитів громадянського суспільства, установ і закладів освіти, освітніх потреб споживачів освітніх послуг та забезпечення якості освіти.

Форма підвищення кваліфікації: очна, дистанційна.

Види підвищення кваліфікації: практико-орієнтований курс (навчання за програмами підвищення кваліфікації) Основні види підвищення кваліфікації включають навчання за програмами (семінари, вебінари, тренінги) та стажування. Вони реалізуються через різні організаційні форми для отримання нових знань і навичок.

Мета підвищення кваліфікації: розвиток професійної компетентності керівників, заступників керівників ЗЗСО в умовах впровадження Державного стандарту профільної середньої освіти, які забезпечують здобуття профільної середньої освіти, як проактивних управлінців, здатних забезпечувати успішне функціонування й інноваційний поступ закладу освіти в умовах сучасних викликів.

Завдання підвищення кваліфікації.

- Лідерство та управління змінами: Розвиток стратегічного мислення для трансформації звичайної школи в сучасні академічні та професійні ліцеї.
- Формування освітньої програми: Навчання правилам створення гнучких навчальних планів, вибору профільних предметів та варіативних курсів.
- Академічна та фінансова автономія
- Впровадження автономії: розвиток спроможності самостійно ухвалювати кадрові, фінансові та управлінські рішення.
- Оптимізація бюджету: формування навичок ефективного розподілу коштів в умовах фінансової самостійності.
- Управління якістю освіти та кадрами:
- Розбудова ВСОЯО: вдосконалення внутрішньої системи забезпечення якості освіти у ліцеї.
- Професійний розвиток колективу: опанування методів мотивації вчителів до роботи за новими програмами профільної школи.

- Академічна доброчесність: інтеграція принципів чесності та прозорості в освітній процес.
- Психологічна стійкість та безпека:
- Кризовий менеджмент: організація безпечного освітнього середовища (укриття, цивільний захист).
- Психосоціальна підтримка: освоєння технік запобігання професійному вигоранню та створення безбар'єрного, інклюзивного простору.
- Забезпечення індивідуалізації: Впровадження інструментів для ранньої профорієнтації, ведення учнівського портфоліо та персональних консультацій.
- Робота з персоналом: Організація наставництва, підвищення мотивації вчителів та залучення фахівців-практиків до викладання.
- Нормативна грамотність: Оновлення знань щодо законодавства, фінансової автономії та внутрішнього документообігу закладу.
- Створення безпечного середовища: Удосконалення навичок інклюзивної освіти, психологічної підтримки учнів та створення укриттів.
- Партнерство та фандрейзинг: Налагодження співпраці з університетами, бізнесом, громадою та залучення грантових коштів.
- Курси для керівників шкіл реалізуються у вигляді модульних програм, тренінгів або стажувань, затверджених Міністерством освіти і науки України.

Складники системи освіти та рівні освіти:

- профільна середня освіта

Компетентності, які вдосконалюватимуть / набуватимуть слухачі курсу наскрізно. Професійні компетентності: нормативно-правова (A1), стратегічного управління закладом освіти (A2), лідерська (B1), інноваційна (D1).

Очікувані результати підвищення кваліфікації. За результатами навчання слухачі курсу підвищення кваліфікації оволодіють знаннями та набудуть (удосконалять) уміння й навички:

знання: щодо сучасних трендів освітнього лідерства, розуміють спільне та відмінне між менеджментом і лідерством; орієнтуються у поняттях: реактивний і про активний стилі управління як модель інноваційного розвитку сучасного закладу освіти;

уміння: сформовано уміння й навички, що необхідні для успішного управління закладом освіти в умовах сучасних викликів; актуалізовано та

поглиблено знання пошуку ефективних шляхів створення нової культури закладів освіти;

цінності та ставлення: поглиблено знання щодо удосконалення навичок щодо побудови дорожньої карти співпраці з владою, бізнесом, стейкхолдерами, громадою і міжнародними партнерами; підвищено рівень професійних компетентностей щодо використання технології High tech & High touch в освітній діяльності закладу освіти, персоналізації освітнього процесу та подоланні освітніх втрат; усвідомити важливість використання можливостей міжнародного партнерства у розвитку профільного закладу освіти.

Система та критерії оцінювання результатів підвищення кваліфікації В процесі навчання для оцінювання успішності навчання слухачів використовується накопичувальна система балів. За кожну активність, виконання практичних завдань, участь у дискусіях, аналізі кейсів тощо слухач отримуватиме бали. Максимальна кількість балів – 100, мінімальна кількість балів для зарахування результатів навчання – 60. Підсумкове тестування передбачає максимальну оцінку 20 балів, що також входить у заявлені 100 балів, однак, підсумковий тест вважається пройденим якщо слухач набрав не менше 10 балів. Учасники, які успішно виконали всі вимоги, отримують сертифікат про підвищення кваліфікації КЗВО «Вінницька академія безперервної освіти».

Документ про підвищення кваліфікації. Учасники курсу, які успішно пройшли навчання та склали контрольний тест, отримають сертифікат про підвищення кваліфікації встановленого зразка із технічним описом, дизайном, способом виготовлення, порядком видачі та обліком виданих документів відповідно до вимог постанови Кабінету Міністрів України від 21 серпня 2019 року № 800 (зі змінами) «Деякі питання підвищення кваліфікації педагогічних і науково-педагогічних працівників».

Вартість. Відповідно до умов Порядку реалізації експериментального проєкту щодо закупівлі послуг з підвищення кваліфікації та супервізії педагогічних працівників закладів загальної середньої освіти (наказ МОН від 09.12.2025 № 1608) вартість послуг із підвищення кваліфікації, отриманих одним педагогічним працівником за результатами виконання Програми підвищення кваліфікації, становить 1 500 грн. Мінімальна кількість слухачів в групі 8 осіб.

2. НАВЧАЛЬНО-ТЕМАТИЧНИЙ ПЛАН

Зміст програми складається з 3-х модулів та 10 взаємопов'язаних навчальних тем. Кількість годин, що відводиться на засвоєння змісту Програми 30, з них: 10 годин – лекційні заняття, 16 годин – практична робота, самостійна роботи 2 години, 2,0 – контрольні заходи.

Програмою передбачено поєднання інтерактивних лекційних занять з практико орієнтованою діяльністю, спрямованою на розвиток здатності слухачів курсу застосовувати цифрові технології, ресурси, сервіси у професійній діяльності.

Назви навчальних тем	Кількість годин				
	Лекції	Практичні заняття	Самостійна робота	Контрольні заходи	Усього
Організаційне заняття		2			2
Модуль 1. Стратегічне управління розвитком профільної середньої освіти в ЗЗСО					
1.1. Державна політика та нормативно-правове забезпечення профільної середньої освіти.	2	-	-	-	2
1.2. Стратегічне планування розвитку закладу освіти в умовах профілізації	2	-	-	-	2
1.3. Управління змінами та забезпечення сталого розвитку профільної школи.	-	2	-	-	2
Підсумкові самостійні заходи	-	-	2	-	2
Разом за модулем 1:	4	4	2	-	10
Модуль 2. Інноваційні моделі управління та ефективні комунікації					
2.1. Інноваційні підходи до управління закладом освіти.	2	-	-	-	2
2.2. Комунікаційний менеджмент та розвиток партнерської взаємодії.	2	2	-	-	4
2.3. Освітнє лідерство, командоутворення та управління людськими ресурсами.	-	2	-	-	2
Разом за модулем 2:	4	4	-	-	8
Модуль 3. Цифрова трансформація управління профільною середньою освітою					
3.1. Цифрові інструменти управління закладом освіти.	2	2	-	-	4
3.2. Моніторинг якості освіти, аналітика даних та цифрове оцінювання.	-	2	-	-	2

3.3. Цифрова безпека, штучний інтелект та цифрова компетентність сучасного керівника.	-	4	-	-	4
Разом за модулем 3:	2	8	-	-	10
Контрольні заходи	-	-	-	2	2
Усього	10	16	2	2	30

3. ЗМІСТ ПРОГРАМИ

ЗМІСТ ПРОГРАМИ

Модуль 1. Стратегічне управління розвитком профільної освіти в ЗЗСО

Короткий зміст модуля

Модуль спрямований на формування сучасного бачення управління профільною освітою в умовах реалізації реформи НУШ. Розглядаються нормативно-правові засади функціонування профільної середньої освіти, стратегічне планування розвитку закладу освіти, управлінські механізми впровадження академічних та професійних профілів навчання. Особлива увага приділяється розробленню стратегії розвитку закладу, прогнозуванню освітніх потреб громади та управлінню змінами.

Основні теми:

1.1. Державна політика та нормативно-правове забезпечення профільної середньої освіти. Зміст теми:

Пріоритети державної освітньої політики щодо розвитку профільної середньої освіти.

Концептуальні засади реформи Нової української школи та впровадження профільної освіти.

Законодавче та нормативно-правове забезпечення діяльності закладів профільної середньої освіти.

Державний стандарт профільної середньої освіти: структура, вимоги, очікувані результати навчання.

Академічне та професійне спрямування профільної освіти: особливості організації.

Автономія закладу освіти та відповідальність керівника в умовах реформування освіти.

Повноваження засновника, керівника, педагогічної ради щодо організації профільного навчання.

Нормативне забезпечення індивідуальної освітньої траєкторії учнів, вибору профілів та навчальних предметів.

Виклики та перспективи розвитку мережі профільних ліцеїв.

1.2. Стратегічне планування розвитку закладу освіти в умовах профілізації. Зміст теми:

Стратегічне управління як основа розвитку сучасного закладу освіти.

Аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища діяльності закладу (SWOT-, PEST-аналіз).

Формування місії, візії та стратегічних цілей розвитку профільної школи.

Планування мережі профілів відповідно до освітніх потреб учнів та громади.

Розроблення Стратегії розвитку закладу освіти та Плану її реалізації.

Управління кадровими, фінансовими та матеріально-технічними ресурсами.

Організація партнерської взаємодії із засновником, громадою, роботодавцями та закладами вищої освіти.

Управління ризиками під час упровадження профільної освіти.

Моніторинг виконання стратегічних цілей та оцінювання результативності управлінських рішень.

Тема 1.3. Управління змінами та забезпечення сталого розвитку профільної школи. Зміст теми:

Сутність та принципи управління змінами в закладі освіти.

Організаційний розвиток профільної школи в умовах освітніх реформ.

Формування готовності педагогічного колективу до інноваційної діяльності.

Лідерство керівника в управлінні змінами та розвитку корпоративної культури.

Управління опором змінам та розвиток мотивації педагогічних працівників.

Забезпечення якості освітньої діяльності в умовах профільного навчання.

Створення безпечного, інклюзивного та сучасного освітнього середовища.

Розвиток внутрішньої системи забезпечення якості освіти як чинника сталого розвитку закладу.

Інструменти оцінювання ефективності реалізації стратегії розвитку профільної школи та планування подальших управлінських рішень.

Такий зміст відповідає програмі підвищення кваліфікації керівників, заступників керівників ЗЗСО і логічно поєднує державну політику → стратегічне планування → управління змінами.

Модуль 2. Інноваційні моделі управління та ефективні комунікації

Короткий зміст модуля

Модуль розкриває сучасні інноваційні підходи до управління закладом освіти, розвиток освітнього лідерства, командної взаємодії та партнерства. Учасники опановують інструменти ефективної комунікації з педагогічним колективом, учнями, батьками, засновниками та громадою, технології управління кадровим потенціалом, організації професійного розвитку педагогів і формування позитивної організаційної культури.

Основні теми:

2.1. Інноваційні підходи до управління закладом освіти.

Зміст теми

Сучасні концепції управління закладом освіти в умовах реформування профільної середньої освіти.

Інноваційний менеджмент як чинник розвитку закладу освіти.

Управлінські технології впровадження освітніх інновацій.

Проектний підхід в управлінні розвитком закладу освіти.

Гнучкі моделі управління (Agile, Scrum, дизайн-мислення) в освітньому менеджменті.

Управління інноваційною діяльністю педагогічного колективу.

Формування інноваційного освітнього середовища.

Прийняття ефективних управлінських рішень на основі аналізу даних.

Кращі практики інноваційного розвитку українських і зарубіжних закладів освіти.

Тема 2.2. Комунікаційний менеджмент та розвиток партнерської взаємодії.

Зміст теми:

Комунікаційна політика сучасного закладу освіти.

Ефективна внутрішня та зовнішня комунікація керівника.

Організація взаємодії між адміністрацією, педагогами, учнями та батьками.

Партнерство закладу освіти із засновником, територіальною громадою, роботодавцями, громадськими організаціями та закладами вищої освіти.

Управління конфліктами та медіація в освітньому середовищі.

Побудова позитивного іміджу та бренду закладу освіти.

Інформаційна відкритість і прозорість діяльності закладу освіти.

Комунікації в умовах кризових ситуацій та воєнного стану.

Використання цифрових сервісів для організації ефективної професійної комунікації.

Тема 2.3. Освітнє лідерство, командування та управління людськими ресурсами.

Зміст теми:

Освітнє лідерство як основа успішного управління закладом освіти.

Лідерські компетентності сучасного керівника профільної школи.

Формування професійної управлінської команди.

Управління кадровим потенціалом закладу освіти.

Планування професійного розвитку педагогічних працівників.

Наставництво, коучинг та менторинг у професійному розвитку педагогів.

Мотивація персоналу та створення сприятливого психологічного клімату.

Управління професійним вигоранням та забезпечення психологічної стійкості педагогічного колективу.

Формування культури безперервного професійного розвитку в закладі освіти.

Очікувані результати опанування модуля

Після завершення навчання слухачі:

розумітимуть сучасні інноваційні підходи до управління закладом освіти;

застосовуватимуть інструменти інноваційного менеджменту в управлінській діяльності;

організовуватимуть ефективну внутрішню та зовнішню комунікацію;

розвиватимуть партнерську взаємодію із засновником, громадою, закладами освіти та іншими стейкхолдерами;

використовуватимуть сучасні підходи до командоутворення та управління людськими ресурсами;

упроваджуватимуть технології освітнього лідерства, мотивації персоналу та професійного розвитку педагогічних працівників;

забезпечуватимуть ефективне управління кадровим потенціалом у процесі впровадження профільної середньої освіти

Модуль 3. Цифрова трансформація управління профільною середньою освітою

Короткий зміст модуля

Модуль присвячений цифровій трансформації управлінської діяльності керівника закладу освіти. Розглядаються сучасні цифрові платформи та сервіси для організації освітнього процесу, автоматизації управління, моніторингу якості освіти, аналізу освітніх даних та прийняття управлінських рішень. Значна увага приділяється питанням цифрової безпеки, академічної доброчесності, використанню штучного інтелекту в управлінні освітою та формуванню цифрової компетентності керівника.

Основні теми:

Тема 3.1. Цифрові інструменти управління закладом освіти

Зміст теми

Цифрова трансформація системи управління освітою: сучасні тенденції та виклики.

Цифрова компетентність керівника закладу освіти як складова професійної компетентності.

Цифрові платформи та сервіси для організації управлінської діяльності.

Електронний документообіг та автоматизація управлінських процесів.

Використання хмарних технологій для організації роботи адміністрації закладу освіти.

Цифрові інструменти для планування, координації та контролю діяльності педагогічного колективу.

Організація дистанційної взаємодії та проведення онлайн-нарад.

Цифрові сервіси для комунікації з учасниками освітнього процесу.

Формування єдиного цифрового освітнього середовища закладу освіти.

Тема 3.2. Моніторинг якості освіти, аналітика даних та цифрове оцінювання

Зміст теми

Цифрові інструменти моніторингу якості освітньої діяльності.

Інформаційно-аналітичне забезпечення управлінських рішень.

Використання освітніх даних (Education Data) для стратегічного управління.

Організація внутрішньої системи забезпечення якості освіти із застосуванням цифрових технологій.

Електронні системи збору, аналізу та візуалізації даних.

Цифрові технології оцінювання результативності діяльності педагогічних працівників.

Моніторинг освітніх досягнень учнів профільної школи.

Використання цифрових панелей (дашбордів) для управління діяльністю закладу освіти.

Аналіз ефективності управлінських рішень на основі цифрових даних.

Тема 3.3. Штучний інтелект, цифрова безпека та розвиток цифрової культури керівника

Зміст теми

Можливості використання штучного інтелекту в управлінні закладом освіти.

Сервіси генеративного штучного інтелекту для підтримки управлінської діяльності (створення документів, аналіз інформації, планування, підготовка презентацій та звітів).

Академічна доброчесність і етичні засади використання цифрових технологій та штучного інтелекту.

Захист персональних даних і кібербезпека в діяльності закладу освіти.

Інформаційна безпека та цифрова гігієна учасників освітнього процесу.

Формування цифрової культури педагогічного колективу.

Управління цифровими змінами та цифровим розвитком закладу освіти.

Планування цифрової трансформації профільної школи.

Перспективи розвитку цифрового освітнього середовища в умовах реалізації профільної середньої освіти.

Очікувані результати опанування модуля:

Після завершення навчання слухачі:

удосконалять цифрову компетентність керівника закладу освіти;

використовуватимуть сучасні цифрові сервіси для організації управлінської діяльності;

застосовуватимуть електронний документообіг та хмарні технології для управління закладом освіти;

здійснюватимуть моніторинг якості освіти із використанням цифрових інструментів та освітньої аналітики;

прийматимуть управлінські рішення на основі аналізу даних;

використовуватимуть можливості штучного інтелекту для планування, аналізу, підготовки управлінських документів та організації комунікації; забезпечуватимуть інформаційну безпеку, захист персональних даних і дотримання принципів академічної доброчесності;

розроблятимуть стратегію цифрової трансформації закладу освіти відповідно до завдань профільної середньої освіти.

Логіка всієї програми

Модуль 1. Стратегічне управління розвитком профільної освіти

→ Що потрібно змінити? (державна політика, нормативна база, стратегія розвитку, управління змінами).

Модуль 2. Інноваційні моделі управління та ефективні комунікації

→ Як ефективно управляти? (лідерство, інновації, кадровий менеджмент, партнерство, комунікація).

Модуль 3. Цифрова трансформація управління профільною освітою

→ За допомогою яких сучасних інструментів управляти? (цифрові технології, аналітика даних, штучний інтелект, цифрова безпека).

Логіка побудови програми

Модуль 1 – ЩО управляємо? (реформа, стратегія, профільна освіта).

Модуль 2 – ЯК управляємо? (лідерство, інновації, комунікації, партнерство).

Модуль 3 – ЧИМ управляємо? (цифрові технології, аналітика, сучасні цифрові інструменти).

Така структура є цілісною, сучасною та відповідає компетентнісному підходу до підвищення кваліфікації керівників і заступників керівників закладів загальної середньої освіти. Вона також легко розгортається у програму обсягом 30 годин (1 кредит ЄКТС).

Самостійна робота

Слухачам пропонується:

- опрацювати нормативно-правові документи щодо реформування профільної середньої освіти;
- провести SWOT-аналіз власного закладу освіти;
- здійснити аналіз чинної Стратегії розвитку закладу;
- визначити ключові виклики;
- підготувати пропозиції щодо стратегічних змін;
- сформувати карту стейкхолдерів;
- визначити потенційних партнерів;
- розробити проєкт стратегічної цілі;
- підготувати дорожню карту реалізації одного зі стратегічних напрямів.
- Практичний продукт
- За результатами навчання слухач розробляє проєкт стратегічного розвитку профільного закладу освіти, який включає:
 - місію закладу;
 - візію розвитку;

- систему цінностей;
- SWOT-аналіз;
- PEST-аналіз;
- стратегічні напрями;
- стратегічні цілі;
- операційний план;
- показники ефективності (KPI);
- карту ризиків;
- план моніторингу реалізації Стратегії;
- дорожню карту впровадження змін.
- Форми формувального оцінювання слухачів курсів ПК
- Оцінювання здійснюється шляхом:
 - вхідного діагностування;
 - виконання практичних завдань;
 - участі у стратегічній сесії;
 - аналізу кейсів;
 - розроблення SWOT-аналізу;
 - презентації стратегічних рішень;
 - взаємооцінювання;
 - експертного оцінювання практичного продукту;
 - самооцінювання;
 - ведення рефлексивного щоденника професійного розвитку;
 - підсумкового обговорення результатів навчання.
- Методичне забезпечення
- Методичне забезпечення модуля включає:
 - нормативно-правові акти України у сфері загальної середньої освіти та профільної середньої освіти;
 - методичні рекомендації щодо стратегічного планування розвитку закладів освіти;
 - матеріали щодо розроблення Стратегії розвитку закладу освіти;
 - шаблони SWOT- та PEST-аналізу;
 - зразки дорожніх карт реалізації стратегічних цілей;
 - кейси успішних практик стратегічного розвитку академічних ліцеїв;
 - презентаційні матеріали;
 - електронний навчально-методичний комплекс;
 - цифрові інструменти для стратегічного планування (Google Workspace, Miro, Padlet, Canva, Trello, Microsoft Teams);
 - діагностичні та рефлексивні матеріали;
 - банк управлінських ситуацій і кейсів;
 - добірку актуальних наукових публікацій та методичних матеріалів з питань стратегічного управління і реформування профільної середньої освіти.

ПІСЛЯ ЗАВЕРШЕННЯ КОЖНОГО МОДУЛЯ

рефлексія слухачів курсів ПК (керівників закладів освіти)

Після кожного модуля слухач відповідає письмово або усно на декілька запитань.

- ✓ Що нового я зрозумів?
- ✓ Які управлінські рішення необхідно змінити у моєму закладі?
- ✓ Які ризики існують?
- ✓ Що потрібно зробити протягом найближчих шести місяців?

Контрольний захід– 1 год

(тестування за змістом Програми курсу)

Орієнтовний перелік практичних завдань

1. Практичні завдання для виконання у процесі освітньої діяльності за Програмою курсу (онлайн, синхронно, у реальному часі):
2. Підготовка навчальних завдань для використання інноваційного розвитку закладу освіти з метою організації колективної роботи.
3. Підготовка для роботи дидактичних та методичних текстових матеріалів із використанням сучасних управлінських технологій та моделей управління ЗЗСО.
4. Підготовка медіа контенту (малюнки, відео, аудіо) щодо демонстрації створення безпечного і ефективного освітнього середовища.
5. Використання цифрових інструментів для розробки та проведення презентації.
6. Створення навчального відео та скринкастів для висвітлення поняття лідерства та управління змінами.
7. Створення цифрового портфолію (навчального сайту, блога) сучасного закладу освіти вільного від насильства.
8. Аналіз практичних кейсів для інноваційного управління закладом освіти в умовах сучасних освітніх змін та забезпечення вільного від насильства освітнього середовища в закладах освіти.
9. Створити внутрішню систему підтримки педагогічних інновацій та експериментальних проєктів.
10. Запропонувати алгоритми щодо прозорості і відкритості управлінських процесів через публічну звітність та комунікацію.

4. 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://base.kristti.com.ua/?p=5895>

3.Закон України «Про повну загальну середню освіту» від 16.01.2020 № 463-IX. https://protocol.ua/ua/pro_povnu_zagalnu_serednyu_osvitu/

4.Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні» від 21.05.1997 № 280/97-ВР. <https://ips.ligazakon.net/document/Z970280>

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

6.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/derzhavnyi-standart-bazovoi-serednoi-osviti>

7.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>

8.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>

9.Національна стратегія розбудови безпечного і здорового освітнього середовища у новій українській школі. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/195/2020#Text>

10.Стратегія розвитку вищої освіти в Україні на 2022–2032 роки. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/286-2022-%D1%80#Text>

11.Про схвалення Концепції розвитку цифрових компетентностей та затвердження плану заходів з її реалізації: розпорядження Кабінету Міністрів України від 03.03.2021 № 167-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/167-2021-%D1%80#Text>

Основна література

1. Безпечне освітнє середовище у закладах освіти в умовах НУШ і воєнного стану. Нормативно-правові аспекти й рекомендації впровадження: наук.-метод. посіб. / П.Кухарчук, Н. Василенко, М. Семко, С. Пойда, О. Поважук, Л. Києнко-Романюк, Г. Мазур, Л. Дабіжа, КЗВО «ВАБО». – Вінниця: 2025. – 40 с. URL: [https:// docs. academia. vn. ua/handle/123456789/2358](https://docs.academia.vn.ua/handle/123456789/2358)

2.Василенко Н. В., Радиш Я. Ф., Кухарчук П. М. Методи оцінки ефективності управління успішною організацією: складові успіху // Електронне наукове видання «Публічне адміністрування та національна безпека». — 2022. — №5. URL: <https://doi.org/10.25313/2617-572X-2022-5-8189>

3.Василенко Н., Пойда С. Методичні рекомендації з використання сервісів штучного інтелекту в освітній діяльності закладів загальної середньої освіти: наук.-метод. посіб. / Н. Василенко, С. Пойда, Л. Києнко-Романюк, О. Поважук, П. Кухарчук, М. Семко, Г. Мазур, Л.

Дабіжа, С. Гузь. КЗВО «ВАБО». – Вінниця: 2025. – 41 с. DOI: <https://doi.org/10.32782/method-education-2025>

4.Клокар Н.І., Завалевський Ю.І. Зарубіжний досвід у розвитку керівника Нової української школи як проактивного управлінця. II Міжнародна науково-практична конференція «GLOBAL SCIENCE: PROSPECTS AND INNOVATIONS» у 5-7.10.2023 р. Ліверпуль, Великобританія. С. 280-290.

5.Сисоєва С. О. Освітні реформи: освітологічний контекст. Київ : Видавничий дім «Едельвейс», 2021. С.36-45. https://lib.iitta.gov.ua/id/eprint/711758/1/S_Sysoeva_2013_KUBG.pdf

6.Топузов О. М. Профільна середня освіта: теорія і практика розвитку. Київ : Педагогічна думка, 2021. <https://orcid.org/0000-0001-7690-1663>

7.Нова українська школа: порадник для вчителя / за ред. Н. Бібік. Київ: Літера ЛТД. 2021. 207с. <https://nus.org.ua/wp-content/uploads/2017/11/NUSH-poradnyk-dlya-vchytelya.pdf>

8.Педагогіка партнерства в умовах Нової української школи: методичні рекомендації / укладач С. В. Шайнюк. – ЦЕНТР ПРОФЕСІЙНОГО РОЗВИТКУ ПЕДАГОГІЧНИХ ПРАЦІВНИКІВ – Ковель, 2022. –74 с. <https://naurok.com.ua/>

Додаткові електронні ресурси:

- 1.[Міністерство освіти і науки України](https://mon.gov.ua/)
- 2.[Інститут модернізації змісту освіти](https://imzo.gov.ua/)
- 3.[Український інститут розвитку освіти](https://uied.org.ua/)
- 4.[Освіторія](https://osvitoria.org/)
- 5.[Національна академія педагогічних наук України](https://naps.gov.ua/)