

**КОМУНАЛЬНА УСТАНОВА ЯВОРІВСЬКОЇ МІСЬКОЇ РАДИ
ЛЬВІВСЬКОЇ ОБЛАСТІ
«ЦЕНТР ПРОФЕСІЙНОГО РОЗВИТКУ ПЕДАГОГІЧНИХ
ПРАЦІВНИКІВ»**

ЗАТВЕРДЖУЮ

Директор КУ ЯМР «ЦПРПП»



О.М. Фірчук
ФІРЧУК О.М.

ПРОГРАМА

**підвищення кваліфікації директорів закладів загальної середньої освіти
та їх заступників, які впроваджують новий Державний стандарт базової
середньої освіти**

**«СЕКРЕТИ ЕФЕКТИВНОГО ЗАКЛАДУ ЗАГАЛЬНОЇ
СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ: БУДУЄМО СИСТЕМУ
ЯКОСТІ РАЗОМ»**

Яворів – 2026

Розробник: Комунальна установа Яворівської міської ради Львівської області «Центр професійного розвитку педагогічних працівників» (Фірчук Ольга – директор Комунальної установи Яворівської міської ради Львівської області «Центр професійного розвитку педагогічних працівників»)

Напрямок підвищення кваліфікації: підвищення кваліфікації керівників закладів освіти, що забезпечують здобуття базової середньої освіти (ГХЗВ)

Розроблено на основі типової програми: Типова програма підвищення кваліфікації керівників закладів загальної середньої освіти, які впроваджують новий Державний стандарт базової середньої освіти (наказ МОН України від 12.10.2022 № 905).

Термін дії програми: з 01.04.2026 до 01.04.2030 року.

Рецензенти:

Кацюба Микола, заступник директора Комунального закладу Львівської обласної ради «Львівський обласний інститут післядипломної педагогічної освіти».

Моржин Наталія, директор Яворівського ліцею імені Осипа Маковея Яворівської міської ради Львівської області, спеціаліст вищої кваліфікаційної категорії, звання «учитель-методист» .

1. ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА

Актуальність програми. Актуальність програми «Секрети ефективного закладу загальної середньої освіти: будуємо систему якості разом» зумовлена необхідністю підготовки управлінських команд (директорів та їх заступників) до роботи в умовах динамічних змін та сучасних викликів. Розроблення та впровадження програми диктується важливими чинниками. Керівник закладу загальної середньої освіти та його заступники повинні вміти оперативного адаптуватися до глобальних змін. Швидкі трансформації в соціально-економічному та політичному житті країни, виклики цифровізації та децентралізації вимагають від керівництва ЗЗСО гнучкості та нових підходів до управління. Сучасний керівник має відійти від ролі суто адміністратора і стати менеджером якості. Програма спрямована на опанування управлінських засад, що базуються на сучасній теорії менеджменту та реформуванні системи освіти (НУШ). У контексті реалізації державних освітніх стандартів виникає гостра потреба у створенні дієвої внутрішньої системи забезпечення якості освіти (ВСЗЯО), яка б не була формальною, а реально працювала на розвиток закладу. Програма підкреслює важливість спільної роботи директора та заступників. Ефективний заклад загальної середньої освіти можливий лише тоді, коли управлінський цикл (планування, організація, моніторинг та корекція) реалізується як злагоджений командний процес.

Таким чином, програма пропонує практичні інструменти для перетворення зовнішніх викликів на внутрішні можливості розвитку закладу загальної середньої освіти, фокусуючись на якості освітнього процесу, академічній доброчесності та результативності кожного учасника навчання.

Цільова група: директори, заступники директорів з навчально-виховної роботи закладів загальної середньої освіти, які впроваджують новий Державний стандарт базової середньої освіти

Обсяг (тривалість): 16 годин (0.53 кредит ЄКТС).

Особливості реалізації програми: передбачає навчання керівних кадрів, які впроваджують новий Державний стандарт базової середньої освіти. Теоретична складова буде реалізована через лекції з використанням презентацій та відеоматеріалів; практична – через практикуми, тренінги, виконання практичних завдань. Навчальні заняття проводитимуться дистанційно з використанням камер та обов'язковою присутністю кожного слухача. Опанування курсу відбуватиметься шляхом систематичної зміни форматів: від лекційного викладу теорії до практичних занять, що дозволить слухачам миттєво апробувати отримані інструменти. Самостійна робота передбачатиме пошук, опрацювання матеріалів відповідно до запропонованих завдань.

Варіативність тривалості навчання залежатиме від аудиторії, проте може бути інтенсивна (короткостроковий курс, наприклад 1-2 тижні, з інтенсивним графіком навчання) або пролонгова форма (тривалий період, проте не більше 4 тижнів).

Форма (форми) підвищення кваліфікації: інституційна (дистанційна).

Мета підвищення кваліфікації: сформувати в управлінських команд ЗЗСО цілісну систему професійних компетентностей, необхідних для проєктування та впровадження ефективної внутрішньої системи забезпечення якості освіти, розроблення адаптивної освітньої програми та впровадження культури академічної доброчесності на засадах сучасного менеджменту.

Завдання підвищення кваліфікації:

- Поглибити знання учасників щодо законодавчих вимог у сферах забезпечення якості освіти та дотримання принципів академічної доброчесності.
- Навчити алгоритмам розроблення та адаптації освітньої програми закладу відповідно до стратегічних цілей та запитів громади.
- Поглибити знання з методики розбудови внутрішньої системи забезпечення якості освіти (ВСЗЯО) та критеріїв самооцінювання освітніх і управлінських процесів.
- Сформувати навички проведення внутрішнього моніторингу якості освіти (збір, обробка та інтерпретація даних).
- Опанувати сучасні цифрові сервіси та платформи для автоматизації процесів моніторингу та документообігу в межах системи якості.
- Відпрацювати моделі розподіленого лідерства та ефективної комунікації між директором і заступниками під час прийняття управлінських рішень.
- Сприяти впровадженню дієвих механізмів підтримки академічної доброчесності як невід'ємної складової корпоративної культури закладу загальної середньої освіти.

Перелік компетентностей, що вдосконалюватимуться (відповідно до професійного стандарту «Керівник (директор) закладу загальної середньої освіти», затвердженого наказом Міністерства розвитку економіки України від 17.09.2021 №568-21).

A1. Нормативно-правова компетентність. Здатність керуватися в управлінській діяльності нормативно-правовими документами в галузі освіти, проєктувати, розробляти документи щодо управління закладом.

A2. Компетентність стратегічного управління закладом освіти. Сучасні методики аналізу стану функціонування і розвитку закладу освіти.
Здатність забезпечувати організацію якісного освітнього процесу.
Здатність проводити внутрішній моніторинг якості освіти.
Вимоги до формування класів (груп) у закладах освіти.
Форми здобуття повної загальної середньої освіти.
Порядок та процедура проведення внутрішнього моніторингу якості освіти.
Механізми формування культури академічної доброчесності в учасників освітнього процесу.

B1. Лідерська компетентність. Здатність до розподіленого лідерства: формування ефективної управлінської команди та делегування повноважень заступникам. Уміння мотивувати педагогічний колектив до розбудови внутрішньої системи забезпечення якості освіти не «для перевірки», а для професійного зростання.

Д3. Інформаційно-цифрова компетентність. Вимоги законодавства щодо академічної доброчесності та використання об'єктів авторського права, мережевий етикет в управлінській діяльності. Здатність використовувати цифрові технології для організації управління закладом освіти (автоматизація збору даних, цифрова візуалізація звітності про якість освіти).

Очікувані результати підвищення кваліфікації:

За результатами навчання слухачі курсів підвищення кваліфікації оволодіють теоретичними знаннями та вдосконалять навички, уміння щодо:

- **Знає** нормативно-правові вимоги до структури та змісту освітньої програми ЗЗСО (відповідно до стандартів НУШ).
- **Створює** алгоритм побудови та компоненти внутрішньої системи забезпечення якості освіти (ВСЗЯО).
- **Застосовує** критерії, індикатори та методи самооцінювання освітньої діяльності (згідно з рекомендаціями ДСЯО).
- **Аналізує** результати моніторингу та вміє перетворювати їх на конкретні управлінські рішення для стратегічного плану.
- **Володіє** знаннями про види порушень академічної доброчесності та правові засади реагування на них.
- **Уміє** користуватися цифровими сервісами (Google Forms, таблиці, платформи моніторингу) для автоматизації збору та обробки даних.
- **Розуміє** важливість розподіленого лідерства та командної взаємодії «директор — заступники» у процесі управління якістю.

Система та критерії оцінювання результатів підвищення кваліфікації:
система та критерії оцінювання визначатимуть засвоєння програми підвищення кваліфікації слухачами, розглядатиметься як одержання зворотного зв'язку щодо теоретичних знань та практичних умінь, вирішення професійних завдань, вмінь працювати в команді, комунікувати, критично мислити. Контроль за знаннями слухачів проводитиметься на заняттях шляхом індивідуальних та фронтальних бесід, виконанням самостійних практичних завдань, проходження опитувань. Оцінювання вербальне та бальне. На етапі завершення навчання за Програмою слухачі складають підсумковий тест із 20 питань. Загальна кількість балів, яку можуть отримати учасники, — 40 балів. Прохідний бал — 30 балів (75%).

Документ про підвищення кваліфікації: сертифікат.

Вартість: 523, 38 грн.

2. НАВЧАЛЬНО-ТЕМАТИЧНИЙ ПЛАН

Програмою передбачено лекційні заняття з використанням інтерактивних методів навчання, мультимедійних презентацій.

Особливістю практичних занять є проектування та апробація цифрових інструментів у професійній діяльності керівника: створення авторського мультимедійного контенту, розроблення інтерактивних матеріалів на віртуальних дошках, укладання алгоритмів розробки документів, їх моделювання, конструювання онлайн-тестів для моніторингу якості освіти у реальному часі.

Самостійна робота передбачає створення чек-листа для щорічного оновлення та самоаудиту освітньої програми, проекту структури ВСЗЯО, адаптованого під конкретний заклад, алгоритму та інструментарію внутрішнього моніторингу.

Підсумковими заходами є тестування та самооцінювання, які сприятимуть комплексній оцінці засвоєння матеріалу, його систематизації та аналізу отриманих знань.

Зміст Програми складається з 5 модулів та 10 взаємопов'язаних тем. Самооцінювання проводитиметься впродовж усіх практичних занять. На етапі завершення навчання за Програмою слухачі складатимуть підсумковий тест із 20 питань. Загальна кількість балів, яку можуть отримати учасники, — 40 балів. Прохідний бал — 30 балів (75%). Слухачі, які успішно пройдуть навчання та складуть підсумковий тест, отримають сертифікат. Кількість годин, що відводиться на засвоєння змісту Програми, складає 16 год, з них: 4 год — лекційні заняття, 8 год — практична робота, 3 год — самостійна робота, 1 год — контрольні заходи.

НАВЧАЛЬНО-ТЕМАТИЧНИЙ ПЛАН

Назва навчальних тем	Кількість годин				
	Лекції	Практичні заняття	Самостійна робота	Контрольні заходи	Усього
Модуль 1. Стратегічний менеджмент: управління якістю освітньої діяльності					
Тема 1.1. Сучасна парадигма якості освіти. Від «контролю» до «управління розвитком»	1				1
Тема 1.2. Рух учнів та гнучкі форми здобуття освіти: алгоритми для керівника	1				1
Модуль 2. Освітня програма ЗЗСО: конструктор успіху					
Тема 1. Конструктор освітньої програми: типові рішення та авторська реалізація		1	1		2
Тема 2. Інституційні та дистанційні моделі організації навчання		2			2
Модуль 3. Розбудова внутрішньої системи забезпечення якості освіти (ВСЗЯО)					
Тема 1. Положення про ВСЗЯО: створюємо документ, що «працює» на розвиток		1	1		2
Тема 2. Ролі та відповідальність учасників освітнього		2			2

процесу у забезпеченні якості освіти					
Модуль 4. Внутрішній моніторинг якості освіти: від даних до рішень					
Тема 1. Планування та реалізація моніторингових досліджень у закладі освіти	1				1
Тема 2. Алгоритм та інструментарій внутрішнього моніторингу: від планування до корекційних дій		1	1		2
Модуль 5. Академічна доброчесність: культура, а не примус					
Тема 1. Етичний кодекс та культура оцінювання: як запобігти порушенням	1				1
Тема 2. Практичні інструменти та алгоритми реагування на виклики		1			1
Разом за модулем	4	8	3		16
Підсумкові заходи				1	
Усього	4	8	3	1	16

3. ЗМІСТ ПРОГРАМИ

Модуль 1. Стратегічний менеджмент: управління якістю освітньої діяльності (2 год)

Тема 1.1. Сучасна парадигма якості освіти. Від «контролю» до «управління розвитком».

Якість освітніх послуг. Роль лідера та розподілене лідерство (директор + заступники). Державні стандарти освіти.

Тема 1.2. Рух учнів та гнучкі форми здобуття освіти: алгоритми для керівника.

Формування класів, поділ на групи. Порядок зарахування, відрахування та переведення учнів до різних типів закладів. Форми здобуття повної загальної середньої освіти.

Модуль 2. Освітня програма ЗЗСО: конструктор успіху (4 год)

Тема 1. Конструктор освітньої програми: типові рішення та авторська реалізація

Взаємозв'язок: типова освітня програма – модельна програма – навчальна програма. Алгоритм розроблення та процедура затвердження освітньої програми закладу.

Навчальний план як інструмент розподілу ресурсів та формування варіативної складової. Механізми контролю за виконанням освітніх програм (моніторинг викладання та результатів).

Тема 2. Інституційні та дистанційні моделі організації навчання

Інституційні форми (очна, вечірня, дистанційна, мережева): як обрати та впровадити. Дистанційне навчання як виклик та можливість: регламент, цифрові платформи та особливості розкладу. Створення гнучкого освітнього середовища: поєднання різних форм навчання в межах одного закладу. Нормативні вимоги до організації процесу за дистанційною формою (синхронний та асинхронний режими).

Модуль 3. Розбудова внутрішньої системи забезпечення якості освіти (ВСЗЯО) (4 год)

Тема 1. Положення про ВСЗЯО: створюємо документ, що «працює» на розвиток

Складові внутрішньої системи забезпечення якості освіти. Положення про ВСЗЯО: як зробити його «живим» документом.

Тема 2. Ролі та відповідальність учасників освітнього процесу у забезпеченні якості освіти

Методи коригування управлінської та освітньої діяльності. Розподіл зон відповідальності між адміністрацією та педагогами.

Модуль 4. Внутрішній моніторинг якості освіти: від даних до рішень (3 год)

Тема 1. Планування та реалізація моніторингових досліджень у закладі освіти

Класифікація та об'єкти моніторингу. Чим відрізняється моніторинг результатів навчання від моніторингу освітнього середовища чи педагогічної діяльності.

Тріада методів (анкетування, спостереження, інтерв'ю).

Тема 2. Алгоритм та інструментарій внутрішнього моніторингу: від планування до корекційних дій

Порядок та процедура: визначення відповідальних (робочі групи, координатори). Терміни та періодичність: як скласти графік моніторингу, щоб він не паралізував роботу школи. Об'єкти дослідження: що ми вимірюємо (навчальні досягнення, соціоемоційний стан, професійне зростання вчителів).

Дорожня карта моніторингу (етапи):

Підготовчий: розробка інструментарію (тести, анкети) та визначення вибірки.

Практичний: безпосередній збір даних (проведення зрізів, спостережень).

Аналітичний: обробка результатів, виявлення чинників впливу.

Прогностичний: формулювання висновків.

Комунікація результатів: як представити дані педагогічній раді та батькам, щоб це стимулювало розвиток, а не викликало опір.

Застосування інформаційної (автоматизованої) системи зовнішнього оцінювання і самооцінювання освітніх та управлінських процесів у закладах освіти «Evalued», її можливості.

Документальний супровід: накази про проведення, аналітичні довідки, листи самооцінювання.

Модуль 5. Академічна доброчесність: культура, а не примус (2 год)

Тема 1. Етичний кодекс та культура оцінювання: як запобігти порушенням (1 год)

Поняття академічної доброчесності для вчителів та учнів. Перехід від репродуктивних завдань («перекажи», «напиши реферат») до творчих та проблемних (кейси, проекти, есе з власною думкою).

Прозорі критерії оцінювання. Як чітко розуміння «за що я отримую бал» знімає потребу в маніпуляціях та списуванні.

Педагогіка партнерства. Роль вчителя як рольової моделі доброчесної поведінки.

Тема 2. Практичні інструменти та алгоритми реагування на виклики (1 год)

Політика академічної доброчесності в закладі освіти. Як розробити дієві правила гри для всіх учасників освітнього процесу та прописати їх в Статуті та Кодексі честі (від учня до директора). Огляд сервісів для перевірки на плагіат та етичне використання штучного інтелекту (AI) у навчанні.

Види академічної відповідальності. Що робити, коли факт порушення зафіксовано? Від виховної бесіди до апеляції та перескладання.

Як популяризувати доброчесність серед батьків (пояснення шкоди «ведмежої послуги» під час виконання домашніх завдань).

Підсумковий тест (1 год)

3.1. Орієнтовний перелік практичних завдань

1. SWOT-аналіз поточного стану закладу. Визначення пріоритетних цілей якості на навчальний рік.
2. Аналіз структури власної освітньої програми. Як інтегрувати в неї показники якості та очікувані результати.
3. Розробка (або корегування) структури Положення про внутрішню систему якості. Вибір критеріїв та індикаторів, що відображають унікальність закладу загальної середньої освіти.
4. Створення Google-форм, для моніторингу (опитування батьків/учнів). Протокол спостереження за уроком, орієнтований на підтримку вчителя, а не на критику.
5. Розробка алгоритму дій у разі виявлення порушень доброчесності. Кейс-тренінг: «Етичні дилеми в закладі загальної середньої освіти».

3.2. Орієнтовний перелік питань для самостійного опрацювання

1. Чек-лист для щорічного оновлення та самоаудиту освітньої програми.
2. Проект структури ВСЗЯО, адаптований під конкретний заклад.
3. Алгоритм та інструментарій внутрішнього моніторингу

4. СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

Нормативно-правові документи

1. Закон України «Про освіту» від 05 вересня 2017 року № 2145-VIII (зі змінами). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19#Text>
2. Закон України «Про повну загальну середню освіту» від 16.01.2020 № 463-IX. Відомості Верховної Ради (ВВР), 2020, № 31, ст.226.
3. Закон України «Про академічну доброчесність» від 18.12.2025 № 4742-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4742-20>
4. Закон України «Про інформацію» від 02.10.1992 № 2657-XII (зі змінами). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2657-12>
5. Закон України «Про захист персональних даних» від 01.06.2010 № 2297-VI (зі змінами). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2297-17>
6. Державний стандарт базової середньої освіти. Постанова Кабінету Міністрів України від 30 вересня 2020 року № 898, зі змінами, затвердженими постановою Кабінету Міністрів України від 30 серпня 2022 року №972 URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/972-2022>
7. Концепція реалізації державної політики у сфері реформування загальної середньої освіти «Нова українська школа» на період до 2029р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/988-2016-%D1%80#Text>
8. Наказ Міністерства економіки України від 17 вересня 2021 року № 568-21 «Про затвердження професійного стандарту "Керівник (директор) закладу загальної середньої освіти"»
9. Методичні рекомендації з питань формування внутрішньої системи забезпечення якості освіти у закладах загальної середньої освіти, затверджені наказом Міністерства освіти і науки України від 30.11.2020 № 1480 URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v1480729-20>
10. Положення про інформаційну (автоматизовану) систему зовнішнього оцінювання і самооцінювання освітніх та управлінських процесів у закладах освіти «Evalued» затверджене постановою Кабінету Міністрів України від 28 квітня 2023 р. № 407.
11. Постанова Кабінету Міністрів України від 21 серпня 2019 року № 800 «Деякі питання підвищення кваліфікації педагогічних і науково-педагогічних працівників» (зі змінами) URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/800-2019>
12. Типова програма підвищення кваліфікації керівників закладів загальної середньої освіти, які впроваджують новий Державний стандарт базової середньої освіти. Наказ МОН України від 12.10.2022 № 905. URL: <https://mon.gov.ua/static%20objects/mon/uploads/public/61/694/e87/661694e87dddb429450082.pdf> (225 год)

Основна література

1. Абетка для директора: Рекомендації до побудови внутрішньої системи забезпечення якості освіти у закладі загальної середньої освіти. Київ: Державна служба якості освіти, 2021.
2. Аналітичні матеріали щодо функціонування внутрішньої системи забезпечення якості освіти у закладах загальної середньої освіти. – Київ: Державна служба якості освіти України, 2024.
3. Академічна доброчесність в умовах дистанційного та змішаного навчання в **ЗЗСО** : методичний посібник / за заг. ред. С. Шліхти. — Київ : УІРО, 2022. — 84 с.
4. Довідник з академічної доброчесності для вчителів / Офіс доброчесності НАЗК. — Київ, 2023. (Електронне видання з практичними кейсами).
5. Основи академічної доброчесності для учнівства : робочий зошит / упоряд. О. Вознюк. — Львів : Світ, 2023. — 48 с.
6. Самооцінювання освітніх і управлінських процесів у закладах загальної середньої освіти: методичні рекомендації. – Київ: Державна служба якості освіти України, 2023.
7. Стратегія розвитку закладу освіти: Практичний poradnik / за ред. Н. Шалди. Київ: МЦФЕР, 2022.
8. Якість освіти в українській школі: Як побудувати систему, що працює? Посібник для керівників шкіл. Проєкт «Супровід урядових реформ в Україні» (SURGe), 2023.

Додаткова література

1. Академічна доброчесність у школі: Посібник для вчителів / за заг. ред. С. Квіта. Київ: Таксон, 2022.
2. Василюк А., Кіт Г. Моніторинг навчальних досягнень учнів як засіб підвищення якості початкової освіти // Вісник Глухівського національного педагогічного університету імені О. Довженка. Серія: Педагогічні науки. – 2023. – Вип. 52. – С. 205–213.
3. Емоційний інтелект в освітньому менеджменті: Як лідерство впливає на клімат у колективі. Практична психологія, 2025.
4. Міністерство освіти і науки України. Рекомендації щодо організації дистанційного навчання в закладах загальної середньої освіти. Київ, 2022.
[URL:https://mon.gov.ua/ua/osvita/zagalna-serednya-osvita/distancijna-osvita](https://mon.gov.ua/ua/osvita/zagalna-serednya-osvita/distancijna-osvita)