

ІВАНО-ФРАНКІВСЬКИЙ ОБЛАСНИЙ ІНСТИТУТ
ПІСЛЯДИПЛОМНОЇ ПЕДАГОГІЧНОЇ ОСВІТИ

**Програма
підвищення кваліфікації керівників
закладів загальної середньої освіти, які впроваджують
новий Державний стандарт базової середньої освіти**

СХВАЛЕНО

Вченою радою ІФОІППО
(протокол від 04.09.2024 року № 3)

ЗАТВЕРДЖЕНО

Наказ Івано-Франківського ОІППО
від 06.09.2024 року № 108-Б
Р. ЗУБ'ЯК



**Івано-Франківськ
2026**

Розробник: Івано-Франківський обласний інститут післядипломної педагогічної освіти (**Любов Шелемей**, проректорка Івано-Франківського обласного інституту післядипломної педагогічної освіти, старша викладачка кафедри теорії та методики навчання, **Ольга Нижник**, завідувачка лабораторії управління та організації освіти, старша викладачка кафедри менеджменту та освітніх інновацій, освітня експертка ДСЯО України, супервізорка, **Алла Дутчак**, методистка лабораторії управління та організації освіти, освітня експертка ДСЯО України, супервізорка, **Галина Пониполяк**, методистка лабораторії управління та організації освіти, освітня експертка ДСЯО України, супервізорка).

Рецензенти:

Роман Зуб'як, ректор Івано-Франківського обласного інституту післядипломної педагогічної освіти, кандидат педагогічних наук, доцент.

Іван Будзак, проректор Івано-Франківського обласного інституту післядипломної педагогічної освіти, викладач кафедри теорії та методики навчання

Особи, які забезпечують виконання програми

Розроблено на основі типової програми: Типової програми підвищення кваліфікації новопризначених керівників закладів загальної середньої освіти (наказ Міністерства освіти і науки України від 16.09.2022 року №817)

Термін дії програми: з 2026 до 2031 року (*програма оновлена*).

Графік освітнього процесу. Навчання за програмами підвищення кваліфікації педагогів здійснюється відповідно до плану-графіка, затвердженого наказом департаменту освіти і науки Івано-Франківської облдержадміністрації, який щорічно оприлюднюється на веб-сайті інституту.

Місце виконання програми: м. Івано-Франківськ вул. Чорновола, 130А (навчальний корпус інституту)

Мінімальна та максимальна кількість осіб у групі: мінімальна – 15 осіб, максимальна – 35.

1. ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА

Актуальність програми

Сучасний керівник закладу освіти має бути готовим до управління закладом освіти на засадах сучасної теорії менеджменту, організації освітнього процесу за державними освітніми стандартами в контексті реформування системи освіти.

Програму розроблено з урахуванням положень: законів України «Про освіту», «Про повну загальну середню освіту», постанов Кабінету Міністрів України від 30 грудня 2015 року № 1187 «Про затвердження Ліцензійних умов провадження освітньої діяльності», від 14 грудня 2016 року № 988-р «Про затвердження Концепції реалізації державної політики у сфері реформування загальної середньої освіти «Нова українська школа» на період до 2029 року», від 21 серпня 2019 року № 800 «Деякі питання підвищення кваліфікації педагогічних та науково-педагогічних працівників», наказу Міністерства розвитку економіки України від 17 вересня 2021 року № 568-21 «Про затвердження професійного стандарту «Керівник (директор) закладу загальної середньої освіти», інших нормативно-правових актів, що регулюють діяльність закладів освіти та з урахуванням європейського вектора розвитку освіти України, стратегії реформування галузі освіти в Україні, новітніх зарубіжних і вітчизняних наукових розробок, кращих практик у галузі менеджменту освіти та професійного розвитку педагогів, керівних кадрів і навчально-допоміжного персоналу в галузі освіти.

Програма розроблена на основі принципів системного, діяльнісного, особистісного, компетентнісного, андрагогічного й культурологічного підходів, а також принципів технологічності й варіативності.

Цільова група: керівники закладів загальної середньої освіти.

Обсяг: 210 годин (7 кредитів ЄКТС)

Особливості реалізації програми: зміст програми підвищення кваліфікації може реалізується працівниками івано-Франківського ОППО повністю, використовуючи модульний принцип побудови

Форма підвищення кваліфікації: програма підвищення кваліфікації передбачає інституційну (очну/денну) та дистанційну форми організації навчання, що можуть поєднуватись

Мета підвищення кваліфікації: професійний розвиток керівників ЗЗСО відповідно до державної політики в галузі освіти та забезпечення якості освіти.

Завдання Програми:

- забезпечити розвиток ціннісного ставлення керівників закладів освіти до управлінської діяльності в умовах соціальних та освітніх змін;
- поглибити й розширити знання керівників закладів загальної середньої освіти з теорії і практики сучасного освітнього менеджменту, що забезпечує якісні зміни в організації освітньої діяльності та створює передумови для інноваційних перетворень у сучасній шкільній системі;
- удосконалити вміння керівників із ефективного управління закладом загальної середньої освіти відповідно до основних напрямів державної політики, її європейського вектора розвитку;
- забезпечити розвиток загальних і професійних компетентностей керівників закладів загальної середньої освіти;
- активізувати розвиток значущих професійних якостей керівників закладів загальної середньої освіти, їх мотивацію до професійного самовдосконалення

Перелік компетентностей, що вдосконалюватимуться:

Головна ідея підвищення кваліфікації педагогічних працівників полягає у забезпеченні особистісно-професійного розвитку та саморозвитку суб'єктів освітнього процесу на основі особистісно-орієнтованого, аксіологічного, компетентісно-діяльнісного підходів, з урахуванням професійного досвіду, індивідуальних запитів та потреб, державних вимог в галузі освіти задля ефективної реалізації трудових функцій.

Професійним стандартом «Керівник (директор) закладу загальної середньої освіти», затвердженого наказом Міністерства розвитку економіки України від 17.09.2021 № 568-21, передбачено удосконалення раніше набутих та/або набуття нових компетентностей:

1. Формування та розвиток загальних компетентностей:

ЗК.01. Громадянська

ЗК.02. Соціальна

ЗК.03. Культурна

ЗК.04. Когнітивна

ЗК.05. Підприємницька

2. Формування та розвиток професійних компетентностей керівника ЗЗСО на виконання трудових функцій:

A1. Нормативно-правова

A2. Стратегічного управління закладом освіти

A3. Стратегічного управління персоналом

B1. Забезпечення якості освіти та функціонування внутрішньої системи забезпечення якості

B2. Забезпечення якості освіти на засадах функціонування зовнішньої системи забезпечення якості

B1. Лідерська

B2. Емоційно-етична

B3. Педагогічного, соціального та мережевого партнерства

Г1. Здоров'язбережувальна

Г2. Інклюзивна

Г3. Проектувальна

Д1. Інноваційна

Д2. Здатність до навчання впродовж життя

Д3. Інформаційно-цифрова

Очікувані результати підвищення кваліфікації відображені в загальних характеристиках і конкретизовані в кожному модулі, відповідають Професійному стандарту керівника та передбачають підготовку керівників ЗЗСО до виконання таких трудових функцій:

- забезпечення стратегічного управління розвитком закладу освіти;
- забезпечення управління якістю освітньої діяльності;
- забезпечення партнерської та мережевої взаємодії;
- організація безпечного і здорового освітнього середовища;
- забезпечення власного безперервного професійного розвитку.

Оцінювання результатів підвищення кваліфікації здійснюється:

- за очною формою навчання – на основі виконання індивідуальних завдань;
- за дистанційною формою навчання – на основі виконання тестових та індивідуальних завдань.

Під час оцінювання результатів підвищення кваліфікації враховуються також участь слухачів у тематичних дискусіях, в обговореннях під час навчальних занять та результати самостійної роботи.

Документ про підвищення кваліфікації: сертифікат про підвищення кваліфікації.

Вартість надання послуг:

- для педагогічних працівників закладів загальної середньої, професійної та фахової передвищої освіти, які є комунальною формою власності – безоплатно;
- для педагогічних працівників закладів освіти державної та приватної форм власності вартість оплати щорічно визначається наказом ректора інституту і оприлюднюється на вебсайті інституту.

Додаткові послуги. Педагогічним працівникам надається можливість проживання в гуртожитку інституту. Створено умови для навчання осіб з інвалідністю. Працюють бібліотека, комп'ютерні класи. У закладі функціонує їдальня.

2. НАВЧАЛЬНО-ТЕМАТИЧНИЙ ПЛАН

Програма складається з 18 модулів (17 з них відповідають професійним

компетентностям керівника закладу загальної середньої освіти, визначених Професійним стандартом керівника (директора) закладу загальної середньої освіти. Також пропонується модуль «Психолого-соціальна підтримка учасників освітнього процесу»).

Кожен модуль передбачає теоретичну та практичну складові, а також самостійну роботу слухачів. Теоретична складова Програми реалізується у формі інтерактивних лекцій/відеолекцій, вебінарів, відеоконференцій тощо. Практична складова – у формі навчальних тренінгів, практикумів, майстер-класів тощо. Після завершення навчання за кожним варіантом програми передбачається проведення тематичних дискусій, у ході яких відбувається захист індивідуальних завдань та проводиться рефлексія (заповнюються й опрацьовуються карти аналізу змісту й організації освітнього процесу).

Щорічне навчання за програмою підвищення кваліфікації включає три змістові модулі аудиторної (26 год) та самостійної (4 год) роботи, що складає: 30 год (1 кредит ECTS). Самостійна робота передбачена як позааудиторна індивідуальна робота педагогічних працівників. Програма підвищення кваліфікації формується щорічно на основі вибору напрямів замовниками освітніх послуг інституту як одного із суб'єктів підвищення кваліфікації.

НАВЧАЛЬНО_ТЕМАТИЧНИЙ ПЛАН

Назва теми	Кількість годин				Усього
	Лекції	Практичні заняття	Самостійна робота	Контрольні заходи	
МОДУЛЬ 1. НОРМАТИВНО ПРАВОВА КОМПЕТЕНТНІСТЬ					
Тема 1.1. Нормативно-правове забезпечення діяльності закладу освіти	1	1			2
Тема 1.2. Документообіг у закладі освіти. Локальні (внутрішні) документи у закладі освіти. Електронний документообіг у закладі освіти (тренінгові заняття)		4	1		5
Тема 1.3. Управлінське рішення. Технологія підготовки, вироблення та реалізації управлінського рішення. Наказ як	1	1			2

управлінське рішення					
Тема 1.4. Професійні стандарти педагогічних працівників ЗЗСО як основа їх діяльності. Побудова індивідуальної траєкторії професійного розвитку педагога.	1	1	1		3
Разом за модулем	3	7	2		12
МОДУЛЬ 2. СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ЗАКЛАДОМ ОСВІТИ					
Тема 2.1. Педагогічна рада: оновлення змісту і функцій діяльності	1	1	1		3
Тема 2.2. Планування в закладі освіти: від стратегії до щоденної практики (тренінгові заняття)	2	2			4
Тема 2.3. Стратегії виховання у закладі освіти	1	1	1		3
Тема 2.4. Матеріальні та фінансові ресурси. Залучення ресурсів відповідно до стратегічних цілей.	1	1			2
Тема 2.5. Організаційне забезпечення виконання стратегії розвитку у закладі освіти	1	1			2
Разом за модулем	6	6	2		14
МОДУЛЬ 3. СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ					
Тема 3.1. Дорожня карта НУШ як стратегія розвитку учителя (тренінгове заняття)		4			4
Тема 3.2. Кадрова політика як складова автономії закладу освіти	1	1	1		3
Тема 3.3. Управління професійним зростанням педагога	1	1	1		3
Тема 3.4. Академічна доброчесність	1	1			2
Разом за модулем	3	7	2		12

МОДУЛЬ 4. ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЯКОСТІ ОСВІТИ ТА ФУНКЦІОНУВАННЯ ВНУТРІШНЬОЇ СИСТЕМИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЯКОСТІ ОСВІТИ					
Тема 4.1. Управління якістю освітньої діяльності в закладі освіти	1	1			2
Тема 4.2. Освітня програма закладу освіти	1	1	1		3
Тема 4.3. Розбудова внутрішньої системи забезпечення якості освіти: політики і процедури.	2	2	1		5
Тема 4.4. Внутрішній моніторинг якості освіти	1	1			2
Разом за модулем	5	5	2		12
МОДУЛЬ 4.1. ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЯКОСТІ ОСВІТИ ТА ФУНКЦІОНУВАННЯ ВНУТРІШНЬОЇ СИСТЕМИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЯКОСТІ ОСВІТИ					
Тема 4.1.1. Нормативно-правове забезпечення процесів оцінювання в закладі освіти	1	1			2
Тема 4.1.2. Оцінювання та самооцінювання в ЗЗСО: інструменти управління для досягнення якості освіти	1	1	1		3
Тема 4.1.3. Оцінювання навчальних досягнень здобувачів освіти	1	1	1		3
Разом за модулем	3	3	2		8
МОДУЛЬ 5. ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЯКОСТІ ОСВІТИ ТА ФУНКЦІОНУВАННЯ ЗОВНІШНЬОЇ СИСТЕМИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЯКОСТІ ОСВІТИ					
Тема 5.1. Державна політика в системі якості освіти в Україні	1	1	1		3
Тема 5.2. Зовнішній моніторинг якості освіти.	1	1	1		3

Інституційний аудит в закладі освіти					
Разом за модулем	2	2	2		6
МОДУЛЬ 6. ЛІДЕРСЬКА КОМПЕТЕНТНІСТЬ					
Тема 6.1. Роль лідерства в комунікаційній діяльності закладу освіти	1	1	1		3
Тема 6.2. Тенденції розвитку позитивного іміджу закладу освіти	1	1	1		3
Разом за модулем	2	2	2		6
МОДУЛЬ 7. ЕМОЦІЙНО-ЕТИЧНА КОМПЕТЕНТНІСТЬ					
Тема 7.1. Професійна етика та емоційно-етична компетентність сучасного керівника закладу освіти	1	1	1		3
Тема 7.2. Емоційна саморегуляція як складова компетентності сучасного керівника закладу освіти	1	1	1		3
Разом за модулем	2	2	2		6
МОДУЛЬ 8. ПЕДАГОГІЧНЕ, СОЦІАЛЬНЕ ТА МЕРЕЖЕВЕ ПАРТНЕРСТВО					
Тема 8.1. Нормативно-правове забезпечення трудових відносин у закладі освіти	1	1	1		3
Тема 8.2. Соціальне партнерство	1	1	1		3
Тема 8.3 Управлінські аспекти здійснення дієвого та відкритого громадського нагляду за діяльністю закладу освіти	1	1			2
Разом за модулем	3	3	2		8
МОДУЛЬ 9. ЗДОРОВ'ЯЗБЕРЕЖУВАЛЬНА КОМПЕТЕНТНІСТЬ					
Тема 9.1. Розбудова безпечного особистісно орієнтованого освітнього середовища як одна з важливих складових сучасного закладу освіти	1	1			2
Тема 9.2. Створення у	1	1	1		3

закладі освіти комфортних та безпечних умов праці, навчання учасників освітнього процесу					
Тема 9.3. Формування здорового підростаючого покоління засобами оновленої системи харчування. Загальні правила надання домедичної допомоги	1	1	1		3
Тема 9.4. Особливості організації освітнього процесу в умовах змін	1	1			2
Разом за модулем	4	4	2		10
МОДУЛЬ 9.1. ЗДОРОВ'ЯЗБЕРЕЖУВАЛЬНА КОМПЕТЕНТНІСТЬ					
Тема 9.1.1. Нормативно-правова база впровадження і дотримання в ЗЗСО Санітарного регламенту, норм та порядку організації харчування	1	1	1		3
Тема 9.1.2. Організація харчування в закладі освіти		2			2
Тема 9.1.3. Упровадження системи НАССР		2			2
Тема 9.1.4. Вимоги до облаштування харчоблоку шкільної їдальні, робочих місць. Складання шкільного меню		2	1		3
Разом за модулем	1	7	2		10
МОДУЛЬ 10. ІНКЛЮЗИВНА КОМПЕТЕНТНІСТЬ					

Тема 10.1 Особливості створення інклюзивного освітнього середовища.	1	1	1		3
Тема 10.2. Класифікаційні ознаки та категорії дітей з особливими освітніми потребами : сучасне розуміння	1	1			2
Тема 10.3. Управлінський супровід інклюзивного навчання. Побудова індивідуальної освітньої траєкторії для дитини з особливими освітніми потребами	1	1	1		3
Тема 10.4. Технології навчання в інклюзивному освітньому середовищі	1	1			2
Разом за модулем	4	4	2		10
МОДУЛЬ 11. ІННОВАЦІЙНА КОМПЕТЕНТНІСТЬ					
Тема 11.1 Інноваційний освітній менеджмент як провідний напрям професійної діяльності керівника закладу загальної середньої освіти	1	1	1		3
Тема 11.2 Управління інноваційною діяльністю закладу загальної середньої освіти	1	1	1		3
Разом за модулем	2	2	2		6
МОДУЛЬ 12. ЗДАТНІСТЬ ДО НАВЧАННЯ УПРОДОВЖ ЖИТТЯ					
Тема 12.1. Вивчення та впровадження кращих педагогічних практик	1	1			2
Тема 12.2. Умови і ресурси професійного розвитку впродовж життя	1	1	1		3
Тема 12.3. Навчання упродовж життя: коригування власної	1	1	1		3

професійної діяльності з урахуванням здобутків педагогічної науки та практики					
Разом за модулем	3	3	2		8
МОДУЛЬ 13. ПРОЄКТУАЛЬНА КОМПЕТЕНТНІСТЬ					
Тема 13.1. Організаційна автономія закладу освіти	1	1			2
Тема 13.2. Кадрова автономія закладу освіти	1	1	1		3
Тема 13.3. Академічна автономія закладу освіти	1	1	1		3
Тема 13.4 Фінансова автономія закладу освіти	1	1			2
Тема 13.5. Технології організаційного проектування у професійній діяльності керівника ЗЗСО	1	1			2
Разом за модулем	5	5	2		12
МОДУЛЬ 14. ІНФОРМАЦІЙНО-ЦИФРОВА КОМПЕТЕНТНІСТЬ					
Тема 14. 1 Цифрове безпечне освітнє середовище закладу освіти	1	1	1		3
Тема 14. 2 Стратегії цифрової трансформації у закладі освіти	1	1			2
Тема 14.2. Особливості організації освітнього процесу за дистанційною та змішаною формами навчання	1	1	1		3
Разом за модулем	3	3	2		8
МОДУЛЬ 14.1. ІНФОРМАЦІЙНО-ЦИФРОВА КОМПЕТЕНТНІСТЬ					
Тема 14.1.1. Цифрове безпечне освітнє середовище закладу освіти	1	1	1		3
Тема 14.1.2. Штучний інтелект як інструмент трансформації школи: стратегічний погляд		2	1		3

керівника (тренінгове заняття)					
Разом за модулем	1	3	2		6
МОДУЛЬ 15. ПСИХОЛОГО-СОЦІАЛЬНА ПІДТРИМКА УЧАСНИКІВ ОСВІТНЬОГО ПРОЦЕСУ					
Тема 15.1. Стрес, травма, посттравматичний стресовий розлад	1	1	1		3
Тема 15.2. Перша психологічна допомога		2			2
Тема 15.3. Інструменти підтримки здобувачів освіти		2	1		3
Тема 15.4. Техніки самодопомоги для педагогів		2			2
Разом за модулем	1	7	2		10
Підсумкові заходи				по 2 год в кожному варіанті	

3. ЗМІСТ ПРОГРАМИ

МОДУЛЬ 1. НОРМАТИВНО-ПРАВОВА КОМПЕТЕНТНІСТЬ

Тема 1.1. Нормативно-правове забезпечення діяльності закладу освіти

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

Тема 1.2. Документообіг у закладі освіти. Локальні (внутрішні) документи у закладі освіти. Електронний документообіг у закладі освіти (тренінгові заняття)

Види документації в закладі освіти. Вимоги щодо ведення документування, номенклатури справ. Реалізація управління закладом освіти через розробку документів на основі типових. Внутрішній документообіг. Правила внутрішнього трудового розпорядку.

Електронний документообіг. Цифрові ресурси менеджменту документів.

Тема 1.3. Управлінське рішення. Технологія підготовки, вироблення та реалізації управлінського рішення. Наказ як управлінське рішення

Види (попередній, поточний, періодичний, підсумковий; взаємоконтроль, самоконтроль) і форми (індивідуальна, фронтальна і групова) контролю. Основні засади рефлексії управлінської діяльності. Індикатори та критерії ефективності управлінської діяльності.

Види управлінських рішень. Класифікація управлінських рішень. Технології прийняття та ухвалення управлінських рішень («Управління за результатами»; «Управління на базі потреб та інтересів»; «Управління шляхом постійних перевірок і вказівок»; «Управління у виняткових випадках»; «Управління на базі штучного інтелекту», «Управління на базі активізації діяльності персоналу») з урахуванням існуючих альтернатив і ризиків (A2.6.31, A2.6.U1).

Рівні залучення інших стейкхолдерів до процесів прийняття рішень (консенсус, делегування тощо).

Тема 1.4. Професійні стандарти педагогічних працівників ЗЗСО як основа їх діяльності. Побудова індивідуальної траєкторії професійного розвитку педагога

Структура професійного стандарту для вчителя. Трудові функції вчителя. Загальні і професійні компетентності вчителя. Професійний стандарт професії «Вчитель початкових класів», «Вчитель ЗЗСО», «Вчитель з початкової освіти» (з дипломом молодшого спеціаліста) ж інструмент планування індивідуальної траєкторії професійного розвитку вчителя.

Структура професійного стандарту для керівника ЗЗСО (директора). Трудові функції керівника ЗЗСО, його загальні і професійні компетентності.

МОДУЛЬ 2. Стратегічне управління закладом освіти

Тема 2.1. Педагогічна рада: оновлення змісту і функцій діяльності

Педагогічна рада як основний постійно діючий колегіальний орган управління закладу загальної середньої освіти. Функції та повноваження педагогічної ради. Введення в дію рішень педагогічної ради. Оптимальний рівень залучення стейкхолдерів до процесу прийняття рішень, його забезпечення (A2.6.32, A2.6.U2, A2.6.U3).

Тема 2.2. Планування в закладі освіти: від стратегії до щоденної практики (тренінгові заняття)

Сучасні методики аналізу стану функціонування і розвитку закладу освіти. SWOT- аналіз, PEST-аналіз, SW та SNW-підходи до аналізу сильних і слабких сторін у процесі вивчення внутрішнього середовища закладів загальної середньої освіти.

Формулювання стратегічної мети, місії та візії закладу на основі сучасних методик аналізу стану функціонування та розвитку закладу освіти.

Методологія побудови стратегії розвитку закладу освіти на основі стратегічної мети, візії та місії закладу. Моделювання стратегічного розвитку закладу загальної середньої освіти. Параметри, критерії та показники аналізу стратегічного розвитку закладу (A2.2.32, A2.2.U2).

Методики організації та проведення опитування, анкетування, бесіди, інтерв'ювання респондентів із числа широкої громадськості для вироблення і коригування стратегії (у т.ч. візії, місії) розвитку закладу.

Річний план роботи ЗЗСО: орієнтовна структура і зміст. Поточне планування.

Тема 2.3. Стратегії виховання у закладі освіти

Головні стратегії виховання, цілі, завдання та шляхи їх реалізації. Сучасні моделі виховних систем та основні компоненти, їх застосування в практичній діяльності. Особливості організації виховного процесу в закладі освіти. Сутність поняття «стратегії виховання», цілі, завдання, принципи реалізації на концептуальних засадах. Розроблення варіативних моделей виховних систем, їх реалізацію в практичній діяльності, особливості моделювання педагогічного супроводу дитини. Система заходів щодо організації виховного процесу в закладі освіти згідно визначених стратегій

Тема 2.4. Матеріальні й фінансові ресурси. Залучення ресурсів відповідно до стратегічних цілей

Шляхи й методи залучення матеріальних і фінансових ресурсів відповідно до стратегічних цілей та завдань закладу освіти. Цільові соціальні проекти, інвестиції, благодійні внески тощо. Ефективні шляхи й методи залучення матеріальних і фінансових ресурсів відповідно до стратегічних цілей та завдань закладу освіти.

Технології ефективного використання матеріальних і фінансових ресурсів. Класифікація фінансових ресурсів. Основні концепції управління фінансовими ресурсами установи. Раціональне й ефективне використання матеріальних і фінансових ресурсів.

Вимоги до створення і затвердження кошторисів, планування використання бюджетних коштів. Плани використання бюджетних коштів. Документи з питань фінансово-господарської та іншої діяльності закладу освіти. Ведення бухгалтерського обліку та звітності (у разі, якщо він здійснюється самостійно закладом освіти) відповідно до законодавства.

Ведення тендерних процедур. Порядок закупівель.

Тема 2.5. Організаційне забезпечення виконання стратегії розвитку ЗЗСО

Стратегічні завдання і прийняття управлінських рішень. Креативний підхід до вирішення стратегічних завдань і прийняття управлінських рішень (A2.5.31, A2.5.U1).

Чинники, що впливають на забезпечення виконання стратегії розвитку. Загальні підходи до відстеження виконання стратегії (нові моделі контролю, моніторинги). Інструментарій для самооцінювання управлінських процесів щодо виконання стратегії розвитку (опитування, анкетування, аналіз документації). Принципи самооцінювання (нормативність, системність, об'єктивність, відкритість, діагностичність).

МОДУЛЬ 3. СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ

Тема 3.1. Дорожня карта НУШ як стратегія розвитку учителя (тренінгове заняття)

Напрями реформування освіти. Головні принципи реформи Нової української школи. Ключові трансформації НУШ: оновлення змісту освіти, професійний розвиток учителя, формування мережі шкіл, упровадження інклюзивного навчання, оцінювання якості освіти.

Оновлення змісту освіти: акцент на розвиток компетентностей і м'яких соціально-емоційних навичок. Формувальне оцінювання – оцінювання, яке дає зворотній зв'язок і мотивує до навчання.

Професійний розвиток учителя: ключові чинники для залучення у вчительську професію.

Професійний стандарт педагога як орієнтир для побудови індивідуальної траєкторії професійного розвитку педагога. Підвищення кваліфікації педагога: академічна свобода вчителя. Розбудова профільної школи.

Тема 3.2. Кадрова політика в освітньому закладі як складова автономії закладу освіти

Кадрова політика закладу освіти. Критерії вимірювання ефективності кадрової політики. Обмеження кадрової політики. Упровадження кадрової автономії.

Категорії управлінських рішень із кадрових питань. Прийняття, звільнення, переведення працівників закладу освіти. Нормативно-правове забезпечення трудових відносин у закладі освіти. Особливості укладання угод/договорів/контрактів із працівниками.

Документи, що регулюють кадрові процеси. Формування та затвердження штатного розпису закладу освіти.

Трансформація колективу в команду. Етапи розвитку команди. Роль керівника ЗЗСО у формуванні команди. Фахові команди в закладі освіти.

Вимоги до організації оцінювання діяльності персоналу закладу освіти та її результату. Порядок проведення атестації і засади сертифікації педагогічних працівників.

Тема 3.2. Управління професійним зростанням педагога

Закономірності та принципи професійного розвитку педагога. Траєкторія професійного розвитку, етапи і кризи професійного розвитку педагогів в умовах реформування освіти. Технології супроводу професійного розвитку педагогічних працівників у закладі освіти. Моніторинг освітніх запитів і потреб у розвитку професійної майстерності педагогічних працівників. Стратегії проектування індивідуальної траєкторії професійного розвитку. План професійного розвитку педагога.

Організаційно-педагогічні умови безперервного професійного розвитку педагогів. Нормативно-правове забезпечення підвищення кваліфікації педагогічних працівників. Сучасні моделі підвищення кваліфікації педагогічних працівників у регіональному контексті. Заходи щодо підвищення кваліфікації педагогічних працівників, розвитку їх творчої ініціативи, професійної майстерності.

Тема 3.4. Академічні доброчесність

Формування культури академічної доброчесності в учасників

освітнього процесу. Порушення академічної доброчесності в системі загальної середньої освіти. Види академічної відповідальності.

Доброчесність у професійному розвитку керівника та вчителя закладу загальної середньої освіти. Академічна доброчесність як критерій якості освіти. «Положення про академічну доброчесність» як етичний кодекс закладу освіти: особливості управлінської діяльності зі створення та імплементації.

МОДУЛЬ 4. ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЯКОСТІ ОСВІТИ ТА ФУНКЦІОНУВАННЯ ВНУТРІШНЬОЇ СИСТЕМИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЯКОСТІ ОСВІТИ

Тема 4.1. Управління якістю освітньою діяльністю в закладі освіти

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

Тема 4.2. Освітня програма закладу освіти

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

Тема 4.3. Розбудова внутрішньої системи забезпечення якості освіти. Внутрішня система забезпечення якості освіти та її складові. Самооцінювання діяльності закладу загальної середньої освіти.

Методи збору інформації та інструменти для вивчення освітніх та управлінських процесів у закладі освіти. Методи коригування управлінської й освітньої діяльності.

Процедури оцінювання ефективності управлінської діяльності. Прийняття управлінського рішення на основі результатів самоаналізу, саморефлексії, контролю і оцінювання ефективності управлінської діяльності.

Тема 4.4. Внутрішній моніторинг якості освіти

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

МОДУЛЬ 4.1. ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЯКОСТІ ОСВІТИ ТА ФУНКЦІОНУВАННЯ ВНУТРІШНЬОЇ СИСТЕМИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЯКОСТІ ОСВІТИ

Тема 4.1.1. Нормативно-правове забезпечення процесів оцінювання в закладі освіти

Основні нормативно-правові акти у сфері освіти щодо оцінювання та самооцінювання діяльності ЗЗСО та навчальних досягнень здобувачів освіти.

Юридичні засади формування локальних положень закладу освіти про оцінювання.

Роль та повноваження органів управління закладом (педагогічної ради, директора) у розробці та затвердженні локальних актів щодо оцінювання.

Правові аспекти забезпечення академічної доброчесності під час оцінювання.

Тема 4.1.2. Оцінювання та самооцінювання в ЗЗСО: інструменти управління для досягнення якості освіти

Основні законодавчі документи, що регулюють процеси оцінювання та самооцінювання в ЗЗСО

Принципи, функції та об'єкти процесів оцінювання та самооцінювання.

Оцінювання та самооцінювання на основі цілей, критеріїв, показників.

Методики збору та аналізу даних, що включають опитування учасників освітнього процесу (учнів, учителів, батьків), анкетування, фокус-групи та аналіз документів.

Аналіз освітніх і управлінських процесів, кадрового потенціалу, а також розвиток освітнього середовища.

Виявлення сильних і слабких сторін у діяльності ЗЗСО. Формування стратегічних цілей та планів для покращення діяльності закладу освіти

Тема 4.1.3. Оцінювання навчальних досягнень здобувачів освіти

Нормативно-правовий супровід оцінювання навчальних досягнень здобувачів освіти.

Види та принципи оцінювання.

Сучасні методи та інструменти оцінювання навчальних досягнень здобувачів освіти.

Оцінювання навчальних досягнень здобувачів освіти в НУШ.

МОДУЛЬ 5. ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЯКОСТІ ОСВІТИ ТА ФУНКЦІОНУВАННЯ ЗОВНІШНЬОЇ СИСТЕМИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЯКОСТІ ОСВІТИ

Тема 5.1. Державна політика в системі забезпечення якості освіти в Україні

Державна політика в системі забезпечення якості освіти в Україні. Зовнішня система забезпечення якості освіти. Мета розбудови та функціонування системи забезпечення якості освіти в Україні.

Інституційний аудит, громадська акредитація, зовнішній моніторинг якості освіти та/або освітньої діяльності закладу загальної середньої освіти. Зовнішнє незалежне оцінювання результатів навчання учнів.

Тема 5.2. Зовнішній моніторинг якості освіти. Інституційний аудит в закладі освіти

Моніторинг якості освіти. Поняття про зовнішній моніторинг якості освіти. Головна мета та основні завдання зовнішнього моніторингу. Нормативно-правові документи щодо функціонування зовнішнього моніторингу якості освіти в Україні. Функції об'єкти, рівні, види, освітнього моніторингу. Етапи зовнішнього моніторингу якості освіти. Порядок організації і процедури проведення зовнішнього моніторингу якості освіти та/або освітньої діяльності закладу загальної середньої освіти.

МОДУЛЬ 6. ЛІДЕРСЬКА КОМПЕТЕНТНІСТЬ

Тема 6.1. Роль лідерства в комунікаційній діяльності закладу освіти

Управління, засноване на цінностях. Відповідальність як цінність лідера та колективу ЗЗСО. Спільне бачення розбудови ЗЗСО. Комунікація як складова ціннісного підходу. Особливості комунікаційних процесів у закладі освіти. Сучасні форми і методи комунікації, співпраці та взаємодії, у т.ч. із використанням цифрових технологій. Основні засади забезпечення успішних комунікацій.

Підтримка та розвиток колективу. Формування команди у ЗЗСО. Мотивація команди. Налагодження партнерства.

Усна та письмова форма комунікації. Правила ведення письмової комунікації. Особливості ведення усної комунікації.

Тема 6.3. Тенденції розвитку позитивного іміджу закладу освіти

Імідж та бренд ЗЗСО та його керівника. Формування іміджевої складової закладу освіти. Імідж сучасного керівника-лідера. Маркетинг. Основи сучасних маркетингових комунікацій, технологій, сутність представницької функції. Шляхи і форми забезпечення співпраці, мережевої взаємодії з представниками широких кіл громадськості.

Представлення інтересів закладу освіти у зовнішньому середовищі. Представницькі функції керівника в органах державної влади та місцевого самоврядування. Взаємини з профспілковими організаціями, об'єднаннями громадян, іншими юридичними та фізичними особами, на міжнародному рівні.

МОДУЛЬ 7. ЕМОЦІЙНО-ЕТИЧНА КОМПЕТЕНТНІСТЬ

Тема 7.1. Професійна етика та емоційно-етична компетентність сучасного керівника закладу освіти

Емоційно-етична компетентність як складова професійної компетентності керівника сучасного закладу освіти.

Етичні виміри управлінської діяльності в сучасних умовах. Етична компетентність керівника закладу освіти: зміст та складові. Етичні ставлення й етична поведінка. Етапи та рівні розвитку моральної свідомості

людини в науковому розрізі (концепція Л. Колберга). Ефективні методи розвитку моральної свідомості в освітньому процесі.

Професійна культура керівника закладу освіти в умовах НУШ. Моральні якості сучасного лідера в освіті та інструменти їх розвитку. Управлінська та академічна доброчесність: зміст, принципи, види порушень. Управлінська та академічна доброчесність і цінності НУШ.

Етичні дилеми в управлінській діяльності. Етичне прийняття управлінського рішення та моральна відповідальність керівника закладу освіти.

Організаційна культура закладу освіти та етика поведінки учасників освітнього процесу. Моральний конфлікт та шляхи його вирішення в освітньому процесі.

Тема 7.2. Емоційна саморегуляція як складова емоційно-етичної компетентності сучасного керівника закладу освіти

Сучасні наукові уявлення про емоційну сферу людини. Типологія людських емоцій, їх полідетермінованість та закономірності розвитку. Емоції та почуття. Емоційна компетентність, саморегуляція та професійна саморегуляція фахівця.

Професійна поведінка керівника закладу освіти: види, типи, критерії продуктивності. Рівні та механізми професійної саморегуляції керівника закладу освіти. Професійна самоорганізація. Базові соціально-перцептивні якості керівника та механізми їх розвитку: ідентифікація, емпатія, децентрація та рефлексія. Емпатичне слухання як базове комунікативне вміння керівника закладу освіти. Культура монологу та діалогу.

Закономірності професійної діяльності та професійного розвитку керівника закладу освіти і професійний стрес. Ефективні методи протидії професійному стресу, професійному згоранню та розвитку професійних деформацій. Формування сприятливого соціально- психологічного клімату в педагогічному колективі як завдання управлінської діяльності.

Сучасні технології, методи та засоби навчання, що забезпечують розвиток емоційної сфери та саморегуляції людини. Агентність як значуща професійна якість керівника закладу освіти.

МОДУЛЬ 8. ПЕДАГОГІЧНЕ, СОЦІАЛЬНЕ ТА МЕРЕЖЕВЕ ПАРТНЕРСТВО

Тема 8.1. Нормативно-правове забезпечення трудових відносин у закладі освіти

Основні нормативно-правові акти у сфері трудового законодавства, особливості їх застосування в управлінні закладом освіти. Нормативно-правові акти в умовах нових викликів: пандемія, військовий стан тощо.

Тема 8.2. Соціальне партнерство

Соціальне партнерство: поняття, сутність, принципи організації. Суб'єкти соціального партнерства, функції соціальних партнерів.

Особливості моделювання структури та напрямів соціального партнерства з урахуванням специфіки регіону та можливостей соціальних партнерів, на нормативних засадах. Шляхи реалізації соціального партнерства.

Тема 8.3. Управлінські аспекти здійснення дієвого та відкритого громадського нагляду (контролю) за діяльністю закладу освіти

Громадський нагляд (контроль) у сфері освіти як складова забезпечення ефективної діяльності закладу та надання якісних освітніх послуг. Мета й основні завдання громадського нагляду (контролю) у сфері освіти. Механізми здійснення громадського нагляду(контроль). Права суб'єктів громадського нагляду (контролю). Сприяння адміністрації закладу освіти в здійсненні заходів громадського контролю.

Основні форм, засоби і стратегії спілкування. Використання різних технік спілкування з дорослими особами та прийняття справедливих рішень. Налагодження комунікації з батьками, колегами, іншими фахівцями з метою підтримки учнів в освітньому процесі, створення комфортних умов для їх навчання.

Формати комунікації керівника: безпосереднє спілкування (офлайн), спілкування за допомогою електронних засобів комунікації (онлайн).

МОДУЛЬ 9. ЗДОРОВ'ЯЗБЕРЕЖУВАЛЬНА КОМПЕТЕНТНІСТЬ

Тема 9.1. Розбудова безпечного особистісно орієнтованого освітнього середовища як одна із важливих складових сучасного закладу освіти

Нормативно-правова база, що регламентує створення безпечного і здорового освітнього середовища.

Безпечне освітнє середовище: урахування вікових особливостей, фізичного,

психічного та інтелектуального розвитку дітей, їх особливі освітні потреби. Структурні компоненти та вимоги до безпечного освітнього середовища закладу освіти (санітарні, протипожежні та/або будівельні норми і правила) відповідно до нормативно-правової бази.

Охорона дитинства. Охорона праці в закладі освіти. Ведення документації та планування заходів.

Теоретичні й практичні аспекти формування здорового способу життя. Безпечні умови навчання, виховання і розвитку в закладі освіти.

Тема 9.2. Створення в закладі освіти комфортних і безпечних умов праці та навчання для учасників освітнього процесу

Вимоги до умов праці для працівників закладу освіти. Облаштування робочих місць педагогів із урахуванням санітарних норм і правил та процесів реформування освітньої галузі.

Проектування обладнання навчальних кабінетів та освітніх осередків відповідно до методичних рекомендацій щодо організації освітнього простору Нової української школи.

Охорона праці та безпеки життєдіяльності учасників освітнього процесу. Ведення документації і проведення інструктажу для учнів та педагогічних працівників. Планування заходів із охорони праці й безпеки

життєдіяльності учасників освітнього процесу. Контроль за дотриманням охорони праці.

Тема 9.3. Формування здорового підростаючого покоління засобами оновленої системи харчування. Загальні правила надання домедичної допомоги

Медичний працівник у закладі освіти: права, обов'язки та повноваження. Дорожня карта надання домедичної допомоги учням і працівникам закладу освіти.

Організація харчування школярів із урахуванням індивідуальних особливостей та потреб учнів (дотримання дієти, непереносимість харчових продуктів та речовин, алергія на продукти харчування) і відповідно до норм та Порядку організації харчування в закладах освіти й дитячих закладах оздоровлення та відпочинку. Затвердження і вимоги до меню. Реформування системи шкільного харчування.

Тема 9.4. Особливості організації освітнього процесу в умовах змін

Управління змінами, підходи до стратегічних завдань і прийняття управлінських рішень. Креативний підхід до вирішення стратегічних завдань і прийняття управлінських рішень (A2.5.31, A2.5.U1).

Чинники, що сприяють змінам і перешкоджають їм. Стратегії, що зменшують опір змінам серед персоналу й інших стейкхолдерів, їх використання і моделювання. Методи подолання опору змінам (інформування і спілкування, участь та зацікавленість, допомога й підтримка, переговори та угоди, маніпуляції й кооптації, явний і неявний примус). (A2.5.32, A2.5.33, A2.5.U2).

МОДУЛЬ 9.1. ЗДОРОВ'ЯЗБЕРЕЖУВАЛЬНА КОМПЕТЕНТНІСТЬ

Тема 9.1.1. Нормативно-правова база впровадження і дотримання в ЗЗСО Санітарного регламенту, норм та порядку організації харчування

Розгляд еволюції законодавства про шкільне харчування в Україні, аналіз вимог нових норм та Санітарного регламенту, а також вивчення ролі та повноважень органів державної влади (МОН, МОЗ, Держпродспоживслужба) у контролі за дотриманням цих норм.

Дослідження практичних аспектів організації харчування: розробка меню (з урахуванням сезонності та потреб дітей), організація постачання продуктів, матеріально-технічне забезпечення харчоблоків (стан обладнання, приміщень), графік харчування.

Тема 9.1.2. Організація харчування в закладі освіти

Покращення культури харчування в школах України. Реформа шкільного харчування. Нові підходи в організації харчування в закладах освіти (школи, спецшколи). Режим харчування.

Способи та форми організації шкільного харчування (комплексні обіди, харчування на основі дабл-меню, мультипрофільне харчування (шведський стіл), харчування на основі напівфабрикатної кулінарної

лінійки, через організацію централізованих "фабрик-кухонь" із подальшим кейтерингом.

Орієнтовний перелік документів з організації харчування в закладі загальної середньої освіти.

Рациональне харчування дітей у закладах загальної середньої освіти. Норми та основні вимоги до харчування. Структура харчового раціону. Фізіологічні вимоги до режиму харчування. Норми споживання основних груп продуктів на сніданок, обід та вечерю в закладах загальної середньої освіти та інших закладах. Добова потреба у воді.

Особливості забезпечення харчуванням здобувачів освіти з особливими дієтичними потребами.

Формування принципів здорового харчування.

Тема 9.1.3. Упровадження системи НАССР

Програма та передумови системи НАССР: конструкція та планування цехів, інженерні комунікації (повітря, вода, електрика), утилізація відходів, відповідність обладнання вимогам стандартів, обслуговування обладнання, управління закупівлею сировини, запобігання перехресному забрудненню, миття та прибирання, боротьба з шкідниками, особиста гігієна працівників та побутові приміщення, управління зворотними відходами, процедури повернення продукції, складування, інформація про продукт та інформування споживачів, захист продуктів харчування та біотероризм.

Сім принципів системи НАССР: моніторинг, критичні значення, контрольні точки, аналіз небезпечних факторів, коригувальні дії, верифікація, документування.

Система НАССР: оцінка ризиків, визначення критичної точки контролю, встановлення критичних меж, встановлення процедур моніторингу КТК (комплексний технічний контроль).

Впровадження системи НАССР у закладах освіти.

Бракераж готової продукції та правила його проведення. Послідовність оцінки якості страв. Журнал бракеражу готової продукції.

Тема 9.1.4. Вимоги до облаштування харчоблоку шкільної їдальні, робочих місць. Складання шкільного меню

Вимоги до облаштування харчоблоку шкільної їдальні, робочих місць в залежності від способу організації харчування учнів у закладі освіти та відповідно до Державних будівельних норм (ДБН), санітарних регламентів.

Орієнтовний перелік приміщень, потужностей з виробництва та обігу харчових продуктів, розташованих у закладах загальної середньої освіти.

Вимоги до облаштування шкільної їдальні для харчування дітей з особливими освітніми потребами.

Особливості організації робочих місць для приготування безглютенових та безлактозних страв. Лінії роздачі.

Організація шкільного харчування під час карантину.

Вимоги до шкільного меню.

МОДУЛЬ 10. ІНКЛЮЗИВНА КОМПЕТЕНТНІСТЬ

Тема 10.1. Особливості розбудова інклюзивного освітнього середовища

Нормативно-правові основи інклюзивної освіти. Інклюзивність як соціальне явища. Інклюзивна культура в суспільстві та закладі освіти. Інклюзивна освіта у контексті НУШ.

Інклюзивне освітнє середовище: загальні та специфічні характеристики. Критерії оцінки інклюзивного освітнього середовища та завдання професійної діяльності керівника закладу загальної середньої освіти. Основні принципи універсального дизайну в освіті та принципи розумного пристосування. Особливості професійної діяльності керівника під час організації здорового, безпечного, розвивального, інклюзивного освітнього середовища.

Тема 10.2. Класифікаційні ознаки та категорії дітей з особливими освітніми потребами (ОПП): сучасне розуміння

Нормативно-правові основи інклюзивної освіти. Класифікаційні ознаки та категорії дітей з особливими освітніми потребами (ООП). Рівні підтримки в інклюзивному освітньому процесі. Сучасні підходи до визначення особливих освітніх потреб дитини, класифікаційні ознаки та категорії. Створення (облаштування) освітнього середовища для дітей з особливими освітніми потребами з урахуванням категорій (типів) особливих освітніх потреб (труднощів), ступенів прояву та рівнів підтримки

Інклюзивне освітнє середовище: загальні та специфічні характеристики. Критерії оцінки

Тема 10.3. Управлінський супровід інклюзивного навчання в закладі загальної середньої освіти

Інклюзивне навчання: сутність, принципи, критерії ефективності. Стратегії успішного інклюзивного навчання. Інклюзивна компетентність педагога. Психолого-педагогічний супровід інклюзивного навчання, розвитку учнів з особливими освітніми потребами.

Науково-методичне та навчально-методичне забезпечення інклюзивного навчання в закладах загальної середньої освіти. Індивідуальна програма розвитку та індивідуальний навчальний план для учнів з особливими освітніми потребами. Реалізації індивідуальної програми розвитку та індивідуального навчального плану: можливості, проблеми та ризики.

Команда психолого-педагогічного супроводу дитини в закладі освіти: завдання та принципи діяльності, функції учасників. Формування команди психолого-педагогічного супроводу для осіб з особливими освітніми потребами, визначення їх ролей, завдань та діяльності. Керівник закладу освіти як постійний учасник команди супроводу. Умови співпраці профільних фахівців (логопедів, психологів, асистентів учителя тощо) щодо організації роботи та надання освітніх послуг для дітей з особливими освітніми потребами.

Тема 10.4. Технології навчання в інклюзивному освітньому

середовищі

Гуманізація і демократизація суспільства вимагає забезпечення права на освіту для всіх дітей, зокрема, з особливими освітніми потребами, що обумовлює потребу подолання явища сегрегації, забезпечення необхідних умов для їх навчання в закладах освіти.

Включення осіб з особливими освітніми потребами у спільноту однолітків вимагає створення організаційних і психолого-педагогічних умов для їх соціальної адаптації та інтеграції в соціум. Підготовка педагогів до роботи з такими особами сприятиме налагодженню ефективної взаємодії фахівців інклюзивно-ресурсних центрів та команди психолого-педагогічного супроводу осіб з особливими освітніми потребами закладу освіти.

МОДУЛЬ 11. ІННОВАЦІЙНА КОМПЕТЕНТНІСТЬ

Тема 11.1. Інноваційний освітній менеджмент як провідний напрям професійної діяльності керівника закладу загальної середньої освіти

Педагогічна інноватика: мета, завдання, функції, принципи. Закони перебігу інноваційних процесів в освіті.

Інноваційність як особистісно-професійна якість сучасного фахівця. Поняття «особистість». Сутнісні ознаки інноваційності / псевдоінноваційності особистості.

Сутність понять: освітня інновація, інноваційна діяльність, експеримент, інноваційний освітній проект, інноваційний продукт, інноваційний / експериментальний заклад освіти, авторська школа.

Тренди інноваційної політики в сфері освіти: Нова українська школа, «Освіта 4.0: український світанок». Реалізація наукових підходів в освітньому процесі закладу освіти.

Класифікації освітніх інновацій. Класифікація педагогічних технологій за цільовим призначенням. Класифікація цифрових технологій за функціональним призначенням. Наукові методи пізнання: теоретичні, емпіричні методи дослідження, методи математичної статистики.

Поняття «готовність до інноваційної діяльності» / «інноваційна компетентність педагога / керівника закладу освіти»: зміст та структура, критерії, показники, рівні, діагностичний інструментарій.

Інноваційний освітній менеджмент: мета, завдання, функції, принципи.

Інноваційна діяльність у сфері освіти: нормативно-правові, теоретико-методологічні та науково-методичні аспекти.

Сутність понять: функціонування / розвиток / інноваційний розвиток / саморозвиток закладу освіти.

Інноваційні технології менеджменту організацій / закладу освіти. Загальна характеристика: технології адаптивного управління, оптимізаційного управління; програмного управління; цільового управління; управління за результатами; кібернетичного управління; хмарні; демократичного управління; суспільно-громадського управління;

колегіального (партисипативного) управління; технологія коучингу; управління розвитком; управління якістю; особистісно-орієнтованого управління; технологія антикризового управління; технологія «паблік рілейшнз»; технологія іміджування; технологія фандрайзингу; рефлексивного управління; технологія тайм-менеджменту; фасилітативного управління; рефлексивного управління; технологія мотиваційного управління тощо (бренд-стратегії, бенчмаркінг, інжиніринг, реінжиніринг, тімбілдінг, рейфреймінг, кейс-метод тощо).

Аналіз інформації щодо ефективності впровадження освітніх інновацій в практику роботи закладу освіти задля моделювання конструктивних управлінських дій / рішень.

Організаційно-педагогічні умови ефективності здійснення інноваційної діяльності в закладі освіти, зокрема, використання технологій менеджменту організацій / закладу освіти.

Тема 11.2. Управління інноваційною діяльністю закладу загальної середньої освіти

Менеджмент освітніх інновацій: мета, завдання, функції, принципи. Закономірності, принципи управління інноваційною діяльністю закладу освіти.

Сутність понять: управління інноваційною діяльністю закладу освіти, управління інноваційним / експериментальним закладом освіти / авторською школою.

Реалізація наукових підходів до управління інноваційною діяльністю закладу освіти.

Моделі управління закладом освіти в умовах змін. Формування готовності педагогічного колективу до інноваційної діяльності. Антиінноваційні бар'єри та їх подолання.

Особливості стратегічного / тактичного / операційного управління інноваційною діяльністю закладу освіти.

Технології менеджменту освітніх інновацій: загальна характеристика. Програмний / проєктний підходи до управління інноваційною діяльністю закладу освіти.

Моделювання системи інноваційної діяльності закладу освіти. Розроблення та реалізація цільової програми / проєкту управління інноваційною діяльністю закладу освіти.

Оцінювання результативності управління інноваційною діяльністю закладу освіти.

Організаційно-педагогічні умови ефективності управління інноваційною діяльністю закладу освіти.

МОДУЛЬ 12. ЗДАТНІСТЬ ДО НАВЧАННЯ УПРОДОВЖ ЖИТТЯ

Тема 12.1. Вивчення і впровадження кращих педагогічних практик

Самомотивація, саморозвиток, самореалізація керівника закладу освіти. Використання можливостей формальної, неформальної та інформальної освіти. Ефективні шляхи і способи їх здійснення. Впровадження кращих педагогічних практик.

Тема 12.2. Умови і ресурси професійного розвитку впродовж життя

Проектування власного професійного розвитку, індивідуальний план професійного розвитку.

Особливості створення і функціонування професійних спільнот, механізми їхньої підтримки. Професійні онлайн-спільноти та електронні (цифрові) ресурси для безперервного професійного розвитку впродовж життя. Цифрові сервіси для планування власного професійного розвитку.

Тема 12.3. Навчання упродовж життя: коригування власної професійної діяльності з урахуванням здобутків педагогічної науки та практики

Поняття “навчання впродовж життя” (“lifetime learning”). Концепція навчання упродовж життя як основа розбудови нової освітньої політики. Навчання педагогічних працівників обумовлюють різні чинники. Нові виклики, професійні проблеми, пошук способів їх вирішення. Звернення до педагогічної науки — теоретичне підґрунтя для усвідомлення загальної основи діяльності та коригування власних професійних дій. Робота керівника на високому рівні рефлексивності для визначення умов та ресурсів професійного розвитку упродовж життя.

МОДУЛЬ 13. ПРОЄКТУАЛЬНА КОМПЕТЕНТНІСТЬ

Тема 13.1. Організаційна автономія ЗЗСО закладу освіти

Нормативні й організаційні засади впровадження організаційної автономії закладів освіти. Організаційна автономія, її компоненти, ознаки та індикатори ефективності. Моделювання системи організаційної автономізації закладу освіти.

Тема 13.2. Кадрова автономія закладу освіти

Нормативні й організаційні засади впровадження кадрової автономії закладів освіти. Кадрова автономія, її компоненти, ознаки та індикатори ефективності. Моделювання системи кадрової автономізації закладу освіти.

Тема 13.3. Академічна автономія закладу освіти

Нормативні й організаційні засади впровадження академічної автономії закладів освіти. Академічна автономія, її компоненти, ознаки та індикатори ефективності. Моделювання системи академічної автономізації закладу освіти. Інституційні моделі створення автономної школи.

Тема 13.4. Фінансова автономія закладу освіти

Нормативні й організаційні засади впровадження фінансової автономії закладів освіти. Фінансова автономія, її компоненти, ознаки та індикатори ефективності. Моделювання системи фінансової автономізації закладу освіти.

Тема 13.5. Технології організаційного проектування у професійній діяльності керівника закладу освіти

Мета, завдання, принципи, моделі та механізми проектування закладу загальної середньої освіти як соціальної організації. Умови та чинники ефективного проектування закладу освіти. Етапи організаційного проектування та вимоги до професійної компетентності керівника закладу загальної середньої освіти. Методи проектування організаційної структури закладу освіти. Проектний менеджмент.

Принципи та методи організаційного проектування в розбудові освітнього середовища НУШ. Нормативно-правові та психолого-педагогічні вимоги до розміщення і змістового наповнення освітнього середовища.

Діяльнісний підхід в організації освітнього середовища НУШ: діяльнісне освітнє середовище.

МОДУЛЬ 14. ІНФОРМАЦІЙНО-ЦИФРОВА КОМПЕТЕНТНІСТЬ

Тема 14.1. Цифрове безпечне освітнє середовище закладу освіти

Цифрове освітнє середовище закладу освіти. Правила безпеки в цифровому середовищі, наслідки впливу цифрової інформації на учасників освітнього процесу. Персональні та корпоративні дані, їх конфіденційність. Захист цифрових пристроїв, персональних даних і електронних (цифрових) освітніх ресурсів.

Вимоги законодавства щодо академічної доброчесності та використання об'єктів авторського права. Дотримання авторського права, принципів академічної доброчесності, етичної взаємодії в цифровому просторі.

Правила критичного оцінювання інформації. Медіаграмотність. Кібербезпека та кібергігієна. Відповідальна та безпечна поведінка в цифровому просторі.

Тема 14.2. Стратегії цифрової трансформації у закладі освіти

Класифікація електронних (цифрових) освітніх ресурсів та їх призначення. Призначення електронних (цифрових) управлінських ресурсів. Добір та оцінювання ефективності електронних (цифрових) освітніх і управлінських ресурсів для досягнення навчальних цілей. Модифікація та створення електронних (цифрових) освітніх і управлінських ресурсів.

Цифрові технології та електронні (цифрові) управлінські ресурси для здійснення планування, контролю за забезпеченням освітнього процесу, ведення документації, контролю, аналізу, інтерпретації інформації про забезпечення освітнього процесу.

Використання цифрових сервісів і технологій із метою розбудови цифрового освітнього середовища закладу (класу).

Тема 14.3. Особливості організації освітнього процесу за дистанційною і змішаною формами навчання

Дистанційне та змішане навчання. Ефективні форми, моделі дистанційного та змішаного навчання. Освітні платформи для

дистанційного навчання (Learning Management Systems).

Нормативно-правове забезпечення трудових відносин під час дистанційного та змішаного навчання. Забезпечення умов праці педагогічних працівників в умовах дистанційної та змішаної форм навчання.

Методи та форми оцінювання навчальних здобутків учнів в умовах дистанційного та змішаного навчання. Електронні засоби навчання для організації освітнього процесу за очною, дистанційною та змішаною формами навчання. Кращі практики організації освітнього процесу за змішаною та дистанційною формами навчання.

МОДУЛЬ 14.1. ІНФОРМАЦІЙНО-ЦИФРОВА КОМПЕТЕНТНІСТЬ

Тема 14.1.1. Цифрове безпечне освітнє середовище закладу освіти

Цифрове освітнє середовище закладу освіти. Правила безпеки в цифровому середовищі, наслідки впливу цифрової інформації на учасників освітнього процесу. Персональні та корпоративні дані, їх конфіденційність. Захист цифрових пристроїв, персональних даних і електронних (цифрових) освітніх ресурсів.

Вимоги законодавства щодо академічної доброчесності та використання об'єктів авторського права. Дотримання авторського права, принципів академічної доброчесності, етичної взаємодії в цифровому просторі.

Правила критичного оцінювання інформації. Медіаграмотність. Кібербезпека та кібергігієна. Відповідальна та безпечна поведінка в цифровому просторі.

Тема 14.1.2. Штучний інтелект як інструмент трансформації школи: стратегічний погляд керівника (тренінгове заняття) (4 год)

Інтегрування ШІ в освітній процес для підвищення якості навчання та ефективності управління.

Стратегія впровадження ШІ. Дорожня карта впровадження ШІ в закладі освіти.

ШІ для управлінських рішень.

Розвиток креативності та критичного мислення учасників освітнього процесу в тандемі з ШІ.

Використання ШІ у проєктивній діяльності.

Платформи та інструменти на базі ШІ для **адаптивного навчання** та як їх впровадити в школі.

МОДУЛЬ 15. ПСИХОЛОГО-СОЦІАЛЬНА ПІДТРИМКА УЧАСНИКІВ ОСВІТНЬОГО ПРОЦЕСУ

Тема 15.1. Стрес, травма, посттравматичний стресовий розлад

В умовах війни актуалізується потреба створення психологічно безпечного середовища в закладі освіти. Учасники освітнього процесу не завжди здатні чинити опір впливові несприятливих зовнішніх факторів, тому формування стресостійкості є одним з чинників самозбереження їхнього психічного здоров'я.

Тому важливим на сьогодні є необхідність розвивати професійну компетентність педагогів задля надання психосоціальної підтримки учасникам освітнього процесу.

Стрес, його види та ознаки.

Психофізіологія стресу.

Психотравма та її наслідки для учасників освітнього процесу.

Посттравматичний стресовий розлад.

Тема 15.2. Перша психологічна допомога

Перша психологічна допомога: загальна характеристика об'єкту, етапів і психологічних заходів.

Алгоритм перших дій у надзвичайних ситуаціях.

Протоколи надання першої психологічної допомоги під час переживання негативних психічних реакцій та станів.

Етичні правила надання першої психологічної допомоги.

Тема 15.3. Інструменти підтримки здобувачів освіти

Співпраця між закладом освіти та родиною в період кризи/війни.

Психологічна підтримка учнів. Вправи для стабілізації стану дітей на уроці.

Стили педагогічного спілкування. Непорозуміння та шляхи подолання.

Неформальна взаємодія вчителя та учнів. Особливості онлайн комунікації.

Тема 15.4. Техніки самодопомоги для педагогів

Механізми самодопомоги.

Особистісна саморегуляція емоційних станів та почуттів.

Техніки психосоматики для відновлення ресурсу.

ВАРІАНТ 1 – Модулі : M1, M5, M10;	12+6+10 + 2 тем. дискусії = 30 год
ВАРІАНТ 2 – Модулі: M4; M14, M12;	12+8+8 + 2 тем. дискусії = 30 год
ВАРІАНТ 3 – Модулі: M3; M9; M6;	12+10+6 + 2 тем. дискусії = 30 год
ВАРІАНТ 4 – Модулі: M2; M8; M11	14+8 +6 + 2 тем. дискусії = 30 год
ВАРІАНТ 5 – Модулі: M13; M15; M7;	12+10+6+2 тем. дискусії = 30 год
ВАРІАНТ 6 – Модулі : M1, M9.1, M4.1;	10+10+8 + 2 тем. дискусії = 30 год
ВАРІАНТ 7 – Модулі : M 9.1, M 4, M14.1;	10+12+6 + 2 тем. дискусії = 30 год

ВАРІАНТ 1
Модулі : M1, M5, M10

Навчально-тематичний план

Назва теми	Кількість годин				Усього
	Лекції	Практичні заняття	Самостійна робота	Контрольні заходи	
Модуль 1. Нормативно-правова компетентність					
Тема 1.1. Нормативно-правове забезпечення діяльності закладу освіти	1	1			2
Тема 1.2. Документообіг у закладі освіти. Локальні (внутрішні) документи у закладі освіти. Електронний документообіг у закладі освіти (тренінгові заняття)		4			5
Тема 1.3. Управлінське рішення. Технологія підготовки, вироблення та реалізації управлінського рішення. Наказ як управлінське рішення	1	1			2
Тема 1.4. Професійні стандарти педагогічних працівників ЗЗСО як основа їх діяльності. Побудова індивідуальної траєкторії професійного розвитку педагога.	1	1			2
Разом за модулем	3	7			10
Модуль 5. Забезпечення якості освіти та функціонування зовнішньої системи забезпечення якості освіти					
Тема 5.1. Державна політика в системі якості освіти в Україні	1	1	1		3
Тема 5.2. Зовнішній моніторинг якості освіти. Інституційний аудит в закладі освіти	1	3	1		5
Разом за модулем	2	4	2		8
Модуль 10. Інклюзивна компетентність					
Тема 10.1 Особливості створення інклюзивного освітнього середовища.	1	1	1		3
Тема 10.2. Класифікаційні ознаки та категорії дітей з особливими освітніми потребами : сучасне розуміння	1	1			2
Тема 10.3. Управлінський	1	1	1		3

супровід інклюзивного навчання. Побудова індивідуальної освітньої траєкторії для дитини з особливими освітніми потребами					
Тема 10.4. Технології навчання в інклюзивному освітньому середовищі	1	1			2
Разом за модулем	4	4	2		10
Підсумкові заходи				2	2
УСЬОГО	9	15	4	2	30

ВАРІАНТ 2
Модулі: M4; M12, M14

Назва теми	Кількість годин				Усього
	Лекції	Практичні заняття	Самостійна робота	Контрольні заходи	
Модуль 4. Забезпечення якості освіти та функціонування внутрішньої системи забезпечення якості освіти					
Тема 4.1. Управління якістю освітньої діяльності в закладі освіти	1	1			2
Тема 4.2. Освітня програма закладу освіти	1	1	1		3
Тема 4.3. Розбудова внутрішньої системи забезпечення якості освіти: політики і процедури.	2	2	1		5
Тема 4.4. Внутрішній моніторинг якості освіти	1	1			2
Разом за модулем	5	5	2		12
Модуль 12. Здатність до навчання упродовж життя					
Тема 12.1. Вивчення та впровадження кращих педагогічних практик	1	1			2
Тема 12.2. Умови і ресурси професійного розвитку впродовж життя	1	1	1		3
Тема 12.3. Навчання упродовж життя: коригування власної професійної діяльності з урахуванням здобутків педагогічної науки та практики	1	3	1		3
Разом за модулем	3	5	2		10
Модуль 14. Інформаційно-цифрова компетентність					
Тема 14. 1 Цифрове безпечне освітнє середовище закладу освіти		2			2
Тема 14. 2 Стратегії цифрової трансформації у закладі освіти		2			2

Тема 14.2. Особливості організації освітнього процесу за дистанційною та змішаною формами навчання	1	1			2
Разом за модулем	1	5			6
Підсумкові заходи				2	
УСЬОГО	9	15	4	2	30

ВАРІАНТ 3
Модулі: М3; М6; М9

Назва теми	Кількість годин				Усього
	Лекції	Практичні заняття	Самостійна робота	Контрольні заходи	
Модуль 3. Стратегічне управління персоналом					
Тема 3.1. Дорожня карта НУШ як стратегія розвитку учителя (тренінгове заняття)		4			4
Тема 3.2. Кадрова політика як складова автономії закладу освіти	1	1	1		3
Тема 3.3. Управління професійним зростанням педагога	1	1	1		3
Тема 3.4. Академічна доброчесність	1	1			2
Разом за модулем	3	7	2		12
Модуль 6. Лідерська компетентність					
Тема 6. 1. Роль лідерства в комунікаційній діяльності закладу освіти	1	1	1		3
Тема 6.2. Тенденції розвитку позитивного іміджу закладу освіти	1	1	1		3
Разом за модулем	2	2	2		6
Модуль 9. Здоров'язбережувальна компетентність					
Тема 9.1. Розбудова безпечного особистісно орієнтованого освітнього середовища як одна з важливих складових сучасного закладу освіти	1	1			2
Тема 9.2. Створення у закладі освіти комфортних та безпечних умов праці, навчання учасників освітнього процесу	1	1			3
Тема 9.3. Санітарний регламент для закладів загальної середньої освіти: управлінські аспекти	1	3			3

забезпечення безпечного освітнього середовища					
Тема 9.4. Особливості організації освітнього процесу в умовах змін	1	1			2
Разом за модулем	4	7			12
Підсумкові заходи				2	2
УСЬОГО	9	13	4	2	30

ВАРІАНТ 4
Модулі: M2; M8; M11

Орієнтовний розподіл годин за видами діяльності

Назва теми	Кількість годин				Усього
	Лекції	Практичні заняття	Самостійна робота	Контрольні заходи	
Модуль 2. Стратегічне управління закладом освіти					
Тема 2.1. Педагогічна рада: оновлення змісту і функцій діяльності		2	1		3
Тема 2.2. Планування в закладі освіти: від стратегії до щоденної практики (тренінгові заняття)	2	2			4
Тема 2.3. Стратегії виховання у закладі освіти	1	1	1		3
Тема 2.4. Матеріальні та фінансові ресурси. Залучення ресурсів відповідно до стратегічних цілей.	1	1			2
Тема 2.5. Організаційне забезпечення виконання стратегії розвитку у закладі освіти	1	1			2
Разом за модулем	5	7	2		14
Модуль 8. Педагогічне, соціальне та мережеве партнерство					
Тема 8.1. Нормативно-правове забезпечення трудових відносин у закладі освіти	1	1			2
Тема 8.2. Соціальне партнерство		4			4
Тема 8.3 Управлінські аспекти здійснення дієвого та відкритого громадського нагляду за діяльністю закладу освіти	1	1			2
Разом за модулем	2	6			8
Модуль 11. Інноваційна компетентність					
Тема 11.1 Інноваційний	1	1	1		3

освітній менеджмент як провідний напрям професійної діяльності керівника закладу загальної середньої освіти					
Тема 11.2 Управління інноваційною діяльністю закладу загальної середньої освіти	1	1	1		3
Разом за модулем	2	2	2		6
Підсумкові заходи				2	
УСЬОГО	9	15	4	2	30

ВАРІАНТ 5
Модулі: М7; М13; М15

Назва теми	Кількість годин				Усього
	Лекції	Практичні заняття	Самостійна робота	Контрольні заходи	
Модуль 7. Емоційно-етична компетентність					
Тема 7.1. Професійна етика та емоційно-етична компетентність сучасного керівника закладу освіти	1	1	1		3
Тема 7.2. Емоційна саморегуляція як складова компетентності сучасного керівника закладу освіти	1	1	1		3
Разом за модулем	2	2	2		6
Модуль 13 Проектувальна компетентність					
Тема 13.1. Організаційна автономія закладу освіти	1	1			2
Тема 13.2. Кадрова автономія закладу освіти	1	1	1		3
Тема 13.3. Академічна автономія закладу освіти	1	1	1		3
Тема 13.4 Фінансова автономія закладу освіти	1	1			2
Тема 13.5. Технології організаційного проектування у професійній діяльності керівника ЗЗСО	2	2			2
Разом за модулем	6	6	2		12
Модуль 15. Психолого-соціальна підтримка учасників освітнього процесу					
Тема 15.1. Стрес, травма, посттравматичний стресовий розлад	1	1			2

Тема 15.2. Перша психологічна допомога		2			2
Тема 15.3. Інструменти підтримки здобувачів освіти		2			2
Тема 15.4. Техніки самодопомоги для педагогів		2			2
Разом за модулем	1	7			8
Підсумкові заходи				2	
УСЬОГО	9	15	4	2	30

ВАРІАНТ 6
Модулі : М1, М4.1, М9.1

Назва теми	Кількість годин				Усього
	Лекції	Практичні заняття	Самостійна робота	Контрольні заходи	
Модуль 1. Нормативно-правова компетентність					
Тема 1.1.Нормативно-правове забезпечення діяльності закладу освіти	1	1			2
Тема 1.2. Документообіг у закладі освіти. Локальні (внутрішні) документи у закладі освіти. Електронний документообіг у закладі освіти (тренінгові заняття)		4	1		5
Тема 1.3. Управлінське рішення. Технологія підготовки, вироблення та реалізації управлінського рішення. Наказ як управлінське рішення	1	1			2
Тема 1.4. Професійні стандарти педагогічних працівників ЗЗСО як основа їх діяльності. Побудова індивідуальної траєкторії професійного розвитку педагога.	1	1	1		3
Разом за модулем	3	7	2		12
МОДУЛЬ 4.1. Забезпечення якості освіти га функціонування внутрішньої системи забезпечення якості					
Тема 4.1.1. Нормативно-правове забезпечення процесів оцінювання в закладі освіти	1	1			2
Тема 4.1.2. Оцінювання та самооцінювання в ЗЗСО:	2	2		1	5

інструменти управління для досягнення якості освіти					
Тема 4.1.3. Оцінювання навчальних досягнень здобувачів освіти	1	1		1	3
Разом за модулем	4	4		2	10
Модуль 9.1. Здоров'язбережувальна компетентність					
Тема 9.1.1. Нормативно-правова база впровадження і дотримання в ЗЗСО Санітарного регламенту, норм та порядку організації харчування	1	1	1		3
Тема 9.1.2. Організація харчування в закладі освіти		2			2
Тема 9.1.3. Упровадження системи НАССР		2			2
Тема 9.1.4. Вимоги до облаштування харчоблоку шкільної їдальні, робочих місць. Складання шкільного меню		2	1		3
Разом за модулем	1	7	2		10
Підсумкові заходи				2	
УСЬОГО	8	14	6	2	30

ВАРІАНТ 7

Модулі : М 4, М 9.1, М14.1

Назва теми	Кількість годин				Усього
	Лекції	Практичні заняття	Самостійна робота	Контрольні заходи	
Модуль 4. Забезпечення якості освіти та функціонування внутрішньої системи забезпечення якості освіти					
Тема 4.1. Управління якістю освітньої діяльності в закладі освіти	1	1			2
Тема 4.2. Освітня програма закладу освіти	2	2	1		3
Тема 4.3. Розбудова внутрішньої системи забезпечення якості освіти:	2	2	1		5

політики і процедури.					
Тема 4.4. Внутрішній моніторинг якості освіти	1	1			2
Разом за модулем	6	6	2		12
Модуль 9.1. Здоров'язбережувальна компетентність					
Тема 9.1.1. Нормативно-правова база впровадження і дотримання в ЗЗСО Санітарного регламенту, норм та порядку організації харчування	1	1	1		3
Тема 9.1.2. Організація харчування в закладі освіти		2			2
Тема 9.1.3. Упровадження системи НАССР		2			2
Тема 9.1.4. Вимоги до облаштування харчоблоку шкільної їдальні, робочих місць. Складання шкільного меню		2	1		3
Разом за модулем	1	7	2		10
МОДУЛЬ 14.1. Інформаційно-цифрова компетентність					
Тема 14.1.1. Цифрове безпечне освітнє середовище закладу освіти	1	1			2
Тема 14.1.2. Штучний інтелект як інструмент трансформації школи: стратегічний погляд керівника (тренінгове заняття)		2			2
Разом за модулем	1	3			4
Підсумкові заходи				2	2
УСЬОГО	8	16	4	2	30

3.1. Орієнтовний перелік практичних завдань

1. Знайдіть та выпишіть 5 ключових повноважень засновника закладу освіти та 5 повноважень педагогічної ради згідно із Законом «Про повну загальну середню освіту»
2. Проаналізуйте Статут вашого закладу на відповідність чинному законодавству. Виявіть 2-3 пункти, які потребують оновлення (наприклад, через зміну назв типів закладів або процедури обрання директора).

3. На основі «Абетки для директора» оберіть один із напрямів оцінювання (наприклад, «Освітнє середовище») та розробіть чек-лист для проведення внутрішнього моніторингу в одному класі.
4. Оформіть проект наказу з основної діяльності (наприклад, «Про організацію харчування» або «Про проведення атестації»). Перевірте наявність усіх обов'язкових реквізитів: заголовок, преамбула (підстава), розпорядча частина, контроль.
5. Опишіть алгоритм прийняття рішення у кризовій ситуації (наприклад, пошкодження майна закладу). Розпишіть етапи: від збору інформації до видання наказу та перевірки його виконання.
6. Складіть порівняльну таблицю особливостей укладання трудового договору та контрактної форми роботи з педагогічними працівниками.
7. Сформулюйте 3-5 стратегічних цілей закладу освіти на наступний рік, використовуючи результати попереднього самооцінювання.
8. Розробіть структуру «Положення про внутрішню систему забезпечення якості освіти» для вашого закладу. Визначте методи збору інформації (анкетування, спостереження, інтерв'ю) для напряму «Система оцінювання здобувачів освіти».
9. Опишіть алгоритм дій керівника у разі виявлення плагіату в роботі вчителя або учня.
10. Моделювання: підготуйте проект рішення педради за результатами комплексного самооцінювання одного з напрямів діяльності закладу.
11. Підготуйте «папку директора» до інституційного аудиту: сформулюйте перелік із 10 основних документів, які мають бути готові до перевірки (згідно з критеріями ДСЯО).
12. Проведіть рольовий аналіз своєї адміністративної команди за моделлю Белбіна (хто є «генератором ідей», хто «виконавцем», а хто «контролером»). Визначте, якої ролі не вистачає.
13. Розробіть план засідання професійної спільноти вчителів (колишнього методичного об'єднання) у форматі «світового кафе» або «майстер-майнд групи».
14. Складання «Трикутника партнерства»: Розробіть план спільного заходу (проекту), де чітко прописані ролі та зони відповідальності трьох сторін: вчителів, батьків та учнів.
15. Опишіть алгоритм залучення батьківської громади до прийняття управлінського рішення (наприклад, щодо вибору шкільної форми, організації дозвілля або меню в їдальні)
16. Складіть «паспорт доступності» закладу. Оцініть фізичну доступність (пандуси, ширина дверей) та інформаційну (навігація, шрифт Брайля).
17. Змоделюйте фрагмент засідання Команди психолого-педагогічного супроводу. Підготуйте проект управлінського наказу про створення інклюзивного класу та призначення асистента вчителя.
18. Розробіть SWOT-аналіз впровадження реформи НУШ у базовій школі (5-9 класи) на прикладі вашого закладу.

19. Створіть модель «Прозорої школи»: перелік інформації, яка обов'язково має бути оприлюднена на сайті закладу для громадського нагляду (згідно зі ст. 30 Закону «Про освіту»).
20. Складіть власну «Карту професійного зростання» на наступні 2 роки, вказавши конкретні навички, які ви плануєте розвинути, та ресурси для цього.
21. Проведіть передсупервізійну зустріч, де потрібно визначити запит вчителя на професійну підтримку без елементів контролю чи перевірки.
22. Розробіть «Політику цифрової безпеки» закладу освіти: правила роботи в мережі, захист персональних даних учнів, протидія кібербулінгу.
23. Створіть інтерактивну форму (наприклад, у Google Forms) для опитування вчителів щодо їхніх потреб у цифровому обладнанні чи навчанні.

3.2. Орієнтовний перелік питань для самостійного опрацювання (за потреби)

1. Які критерії та індикатори оцінювання освітнього середовища є пріоритетними для вашого закладу в умовах воєнного стану?
2. Чим відрізняється «моніторинг» від «інституційного аудиту» в контексті повноважень керівника?
 - а. Яка роль учнівського самоврядування у забезпеченні академічної доброчесності в школі?
3. Як адаптувати освітню програму закладу під потреби дітей, які перебувають за кордоном і навчаються дистанційно?
4. У чому полягає різниця між «адмініструванням» та «лідерством» у діяльності директора ЗЗСО?
5. Які етичні дилеми найчастіше виникають у взаємодії «керівник — підлеглий» і як їх розв'язувати згідно з професійною етикою?
6. Як інструменти тайм-менеджменту допомагають керівнику запобігти професійному вигоранню команди?
7. Методи ненасильницького спілкування (ННС): як використовувати їх під час вирішення скарг батьків?
8. Які основні ризики впровадження інноваційних проєктів у закладі освіти та як ними керувати?
9. Як трансформується роль керівника в умовах переходу НУШ у базову середню освіту?
10. Які існують механізми залучення позабюджетних коштів (фандрайзинг, гранти) для реалізації шкільних проєктів?
11. Громадський нагляд: де проходить межа між конструктивною співпрацею з громадою та втручанням в освітній процес?
12. Які бар'єри (психологічні, фізичні, соціальні) заважають розбудові справжнього партнерства між школою та сім'єю?

13. Алгоритм дій керівника щодо створення психологічно безпечного середовища та протидії булінгу: що каже закон?
14. Яка специфіка фінансування інклюзивної освіти (субвенція) та на що її можна витратити?
15. Як організувати роботу асистента вчителя, щоб він був ефективним помічником для всього класу, а не лише для однієї дитини?
16. У чому полягає різниця між супервізією, менторством та коучингом у професійному розвитку вчителя?
17. Як створити дієву систему самооцінювання педагогів, яка б мотивувала, а не демотивувала?
18. Які юридичні аспекти використання ШІ (штучного інтелекту) в освітньому процесі та як захистити авторське право?
19. Кібергігієна керівника: які цифрові інструменти забезпечують конфіденційність управлінської документації?

4. СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

Нормативно-правові документи

1. Закон України «Про освіту».
2. Закон України «Про повну загальну середню освіту».
3. Закон України «Про авторське право і суміжні права».
4. Закон України «Про захист суспільної моралі».
5. Закон України «Про захист персональних даних».
6. Постанова КМУ від 12.07.2017р. № 545 “Про затвердження Положення про інклюзивно-ресурсний центр”
7. Постанова КМУ від 15.09.2021р. № 957 “Про затвердження Порядку організації інклюзивного навчання у закладах загальної середньої освіти”
8. Наказ МОН України від 08.06.2018 № 609 “Про затвердження Примірного положення про команду психолого-педагогічного супроводу дитини з особливими освітніми потребами в закладі загальної середньої та дошкільної освіти”
9. Наказ МОН України від 23.04.2018 р. № 414 “Про затвердження Типового переліку допоміжних засобів для навчання (спеціальних засобів корекції психофізичного розвитку) осіб з особливими освітніми потребами, які навчаються в закладах освіти”
10. Постановою Кабінету Міністрів від 14 лютого 2017 р. № 88 "Про затвердження Порядку та умов надання субвенції з державного бюджету місцевим бюджетам на надання державної підтримки особам з особливими освітніми потребами".
11. Постанова Кабінету Міністрів України від 21 серпня 2019 р. № 800 «Деякі питання підвищення кваліфікації педагогічних і науково-педагогічних працівників» зі змінами.
12. Постанова Кабінету Міністрів України від 29 липня 2020 р. № 672 «Деякі питання професійного розвитку педагогічних працівників».

13. Постанова Кабінету Міністрів України від 30 вересня 2020 р. № 898 «Про деякі питання державних стандартів повної загальної середньої освіти».
14. Розпорядження Кабінету Міністрів України від 14 грудня 2016 р. №988-р «Про схвалення Концепції реалізації державної політики у сфері реформування загальної середньої освіти «Нова українська школа» на період до 2029 року».
15. Розпорядження Кабінету Міністрів України від 27 грудня 2017 р. № 1018-р «Про схвалення Концепції розвитку охорони психічного здоров'я в Україні на період до 2030 року».
16. Розпорядження Кабінету Міністрів України від 5 серпня 2020 р. № 960-р. «Про схвалення Концепції розвитку природничо-математичної освіти (STEM- освіти)».
17. Наказ Міністерства освіти і науки України від 23 квітня 2018 р. № 414 «Про затвердження Типового переліку спеціальних засобів корекції психофізичного розвитку дітей з особливими освітніми потребами, які навчаються в інклюзивних та спеціальних класах закладів загальної середньої освіти», зареєстрований у Міністерстві юстиції України 11 травня 2018 р. за № 582/32034.
18. Наказ Міністерства освіти і науки України від 08 червня 2018 р. № 609 «Про затвердження Примірного положення про команду психолого-педагогічного супроводу дитини з особливими освітніми потребами в закладі загальної середньої та дошкільної освіти».
19. Наказ Міністерства освіти і науки України від 8 вересня 2020 р. № 1115 «Деякі питання дистанційного навчання», зареєстрований у Міністерстві юстиції України 28 вересня 2020 р. за № 941/35224.
20. Наказ Державної служби якості освіти від 06 жовтня 2020 р. № 01-11/54 «Про внесення змін до методики експертного оцінювання професійних компетентностей учасників сертифікації».
21. Наказ Міністерства освіти і науки України від 30 листопада 2020 р. № 1480 «Про затвердження Методичних рекомендацій з питань формування внутрішньої системи забезпечення якості освіти у закладах загальної середньої освіти».
22. Наказ Міністерства освіти і науки України від 21 січня 2021 р. № 33 «Про затвердження Базового компонента дошкільної освіти (Державного стандарту дошкільної освіти) нова редакція».
23. Наказ Міністерства освіти і науки України від 19 лютого 2021 р. № 235 «Про затвердження типової освітньої програми для учнів 5-9 класів закладів загальної середньої освіти».
24. Наказ Міністерства освіти і науки України від 09.08.2024 № 1120 «Про внесення змін до типової освітньої програми для 5-9 класів закладів загальної середньої освіти».
25. Про затвердження Положення про педагогічну інтернатуру : Наказ МОН України від 25.10.2021 р. № 1128. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1670-21#Text>

26. Положенням про дистанційну форму здобуття повної загальної середньої освіти, затвердженим наказом Міністерства освіти і науки України від 08.09.2020 [№ 1115](#), зареєстрованим у Міністерстві юстиції України 28.09.2020 за № 941/35224.
27. Інструктивно-методичні матеріали щодо порядку підготовки закладу освіти до нового навчального року та опалювального сезону з питань цивільного захисту, охорони праці та безпеки життєдіяльності (лист МОН від 26.07.2022 № 1/8462-22)
28. Наказ МОН № 765 від 26.05.2025 року «Про затвердження типової освітньої програми для 10-12 класів закладів загальної середньої освіти, які забезпечують здобуття профільної середньої освіти за академічним спрямуванням»
29. Наказ МОН № 890 від 20.06.2025 року «Про внесення змін до типової освітньої програми закладів загальної середньої освіти III ступеня»
30. Наказ МОН № 865 від 17.06.2025 року «Про затвердження Змін до деяких нормативно-правових актів Міністерства освіти й науки України щодо забезпечення здобуття загальної середньої освіти в умовах воєнного стану»
31. Лист МОН № 1/12559-25 від 16.06.2025 року «Щодо інформування про освітні можливості для дітей, які тимчасово перебувають за кордоном»
32. Наказ МОН від 02 серпня 2024 р. № 1093 «Про затвердження рекомендацій щодо оцінювання результатів навчання»
33. Лист МОН від 14 березня 2025 р. № 1/4895-25 «Про окремі питання оцінювання результатів навчання»
34. Наказ Міністерства освіти і науки України від 20 серпня 2025 р. № 1162 “Про внесення змін у методичні рекомендації щодо окремих питань здобуття освіти в закладах загальної середньої освіти в умовах воєнного стану в Україні”
35. Лист МОН від 13 серпня 2025 р. № 1/16828-25 “Про інструктивно-методичні рекомендації щодо викладання навчальних предметів / інтегрованих курсів у закладах загальної середньої освіти у 2025/2026 навчальному році” («Освітній навігатор на 2025/2026 навчальний рік»)

Основна література

1. Н. Авшенюк, І. Андрощук, Л. Гриневич, С. Івашньова, О. Ліннік, Н. Софій, «Професійний стандарт учителя нового покоління», в Навчально-методичні матеріали. [Електронний ресурс]. Доступно: <https://elibrarv.kubg.edu.ua/id/eprint/40007/> Дата звернення: Лип. 27, 2022.
2. І. М. Андрощук, О. В. Віролайнен, «Теоретико-методологічні основи організації змішаного навчання у закладі загальної середньої освіти», Вісник післядипломної освіти. Серія: Педагогічні науки, Вип. 15(44), с. 10-24, 2021. [Електронний ресурс]. Доступно: http://umo.edu.Ua/images/content/nashi_vvdanva/visnvk_PQ/15_44_2021/p

еОаоц/Ви11ебп_15_44_Ре0ацоџIка Androshchuk_Virolainen.pdf Дата звернення: Лип. 27, 2022.

3. І. Андрошук, О. Ворон, «Формування інформаційної культури керівника загальноосвітнього навчального закладу в умовах післядипломної освіти», Нова педагогічна думка, № 2(86), с. 13-16, 2016. [Електронний ресурс].

Доступно:

<https://scholar.google.com.ua/scholar?oi=bibs&cluster=15513229686831147956&ЫиI=1&1i1=ик> Дата звернення: Лип. 27, 2022.

4. Арі Покка, Вищий клас. Шкільне управління по-фінськи. Вид-во «Ранок», 2017.

5. О. Беляєва, «Булінг зсередини: причини та наслідки», Психолог, № 1(649), с. 12-19, 2019.

6. Завойко Н. Моніторингові дослідження якості освіти в умовах Нової української школи / Н. Завойко // Директор школи. – 2018. – № 7–8. – С. 14–28.

7. Калініна Л. Нова українська школа : базовий стандарт професійної діяльності керівника / Л. Калініна, О. Онаць // Директор школи. – 2018. – № 21–22. – С. 25–31.

8. Калініна Л. Управління новою українською школою: Порівняльна характеристика концептуальних змін. // Директор школи. 2017. № 1—2. С. 12—21.

9. Коберник І. Оцінювання в Новій українській школі : ресурс для розвитку замість вироку / І. Коберник // Завуч. – 2018. – № 17. – С. 10–12.

10. Міністерство освіти і науки України. (2022, Берез. 28). Наказ № 21/А «Про деякі питання організації здобуття загальної середньої освіти та освітнього процесу в умовах воєнного стану в Україні». [Електронний ресурс].

Доступно:

<https://mon.gov.ua/ua/npa/pro-devaki-pitannva-organizacivi-zdobuttva-zagalnovi-serednovi-osviti-ta-osvitnogo-procesu-v-umovah-vovennogo-stanu-v-ukravini>

11. Повноваження ОМС щодо забезпечення якісної освіти / Н. Байтемірова,

Р. Гурак, А. Бонда, Ю. Вергун; Н. Протасової, В. Полторак, Л. Жабенко, Т. Михайлової, Ред. Київ, Україна: Швейцарсько-український проект DECIDE «Децентралізація для розвитку демократичної освіти», 2021. [Електронний ресурс].

Доступно: https://sqe.gov.ua/wpcontent/uploads/2021/07/Povnovazhennva_OMS_zabezpechennya_vakosti_osviti-2021.pdf Дата звернення: Лип. 27, 2022.

12. Міністерство освіти і науки України. (2020, Листоп. 30). Наказ № 1480 «Про затвердження Методичних рекомендацій з питань формування внутрішньої системи забезпечення якості освіти у закладах загальної середньої освіти». [Електронний ресурс].

Доступно:

<https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v1480729-20#Text>

13. Міністерство охорони здоров'я України. (2020, Верес. 25). Наказ № 2205 «Про затвердження Санітарного регламенту для закладів загальної

- середньої освіти (із змінами)». [Електронний ресурс]. Доступно: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1111-20#Text>
14. Самооцінювання школи: чекліст на початок II семестру. [Електронний ресурс]. Доступно: <https://sqe.gov.ua/samoocinvuvannva-shkoli-cheklist-na-pocha/> Дата звернення: Лип. 27, 2022.
15. С. Сидорук, Г. Тригубець, «Самооцінювання управлінської діяльності: підказки експертів, як провести», Практика управління закладом освіти, № 11, 2021. [Електронний ресурс]. Доступно: <https://edirshkolv.mcfr.ua/850242> Дата звернення: Лип. 27, 2022.

Додаткова література

1. Г. М. Тимошко, Організаційна культура керівника загальноосвітнього навчального закладу: теорія та практика. [Електронний ресурс].
2. Доступно: <http://erpub.chnpu.edu.ua:8080/jspui/bitstream/123456789/3921/1/> Дата звернення: Лип. 27, 2022.
3. Трансформаційні процеси у шкільній освіті країн Європейського Союзу та США / А. П. Джурило, О. З. Глушко, О. І. Локшина та ін. Київ, Україна: ТОВ «КОНВІПРІНТ», 2018.
4. Г. Тригубець, «Шлях до успіху, або Чи потрібно готуватися до інституційного аудиту», Практика управління закладом освіти, № 6, 2020. [Електронний ресурс]. Доступно: <https://edirshkolv.mcfr.ua/818080> Дата звернення: Лип. 27, 2022.
5. Фінський досвід освіти. Як і навіщо учні у Фінляндії оцінюють себе. [Електронний ресурс]. Доступно: <https://nus.org.ua/articles/finskyj-dosvid-osvity-vak-i-navishho-uchni-u-finlvandivi-otsinvuvut-sebe/> Дата звернення: Лип. 27, 2022.
6. Т. П. Цюман, Н. І. Бойчук, Кодекс безпечного освітнього середовища; Т. П. Цюман, Ред. Київ, Україна: Укр. фонд «Благополуччя дітей», 2018. [Електронний ресурс]. Доступно: https://rozvvtok-osvityv.te.ua/wp-content/uploads/2021/08/KBOS_book_2018.pdf Дата звернення: Лип. 27, 2022.
7. Яким є безпечне освітнє середовище школи? [Електронний ресурс]. Доступно: https://www.youtube.com/watch?v=GulZjd_GcJO Дата звернення: Лип. 27, 2022.
8. Якісна школа - це середовище, у якому дитина щаслива. [Електронний ресурс]. Доступно: <https://qualitveducation.org.ua/> Дата звернення: Лип. 27, 2022.
9. 10 кроків до створення безпечного освітнього середовища в закладі освіт
10. и. [Електронний ресурс]. Доступно: <https://www.youtube.com/watch?v=sAxie7bHG6I>

