

**КОМУНАЛЬНИЙ ЗАКЛАД
«ЖИТОМИРСЬКИЙ ОБЛАСНИЙ ІНСТИТУТ ПІСЛЯДИПЛОМНОЇ
ПЕДАГОГІЧНОЇ ОСВІТИ» ЖИТОМИРСЬКОЇ ОБЛАСНОЇ РАДИ**

СХВАЛЕНО

Вченою радою КЗ
«Житомирський ОІППО» ЖОР
Протокол № 1
від 08 січня 2026 р.

ЗАТВЕРДЖЕНО

Наказ КЗ «Житомирський
ОІППО» ЖОР
від 08 січня 2026 р. № 9-ОД
В. о. директора



Ігор СМАГІН

ПРОГРАМА

**підвищення кваліфікації керівників закладів загальної середньої освіти
«ЕФЕКТИВНЕ УПРАВЛІННЯ ЗАКЛАДОМ ОСВІТИ В УМОВАХ
СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ»**

Розробник: комунальний заклад «Житомирський обласний інститут післядипломної педагогічної освіти» Житомирської обласної ради (Пастовенський О. В., доктор педагогічних наук, завідувач кафедри суспільно-гуманітарних дисциплін комунального закладу «Житомирський обласний інститут післядипломної педагогічної освіти» Житомирської обласної ради).

Напрямок підвищення кваліфікації: підвищення кваліфікації керівників закладів освіти, що забезпечують здобуття базової середньої освіти.

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

Термін дії програми: з 08.01.2026 по 08.01.2031.

Рецензенти:

Вознюк Олександр Васильович, доктор педагогічних наук, професор, професор кафедри англійської мови з методиками викладання у дошкільній та початковій освіті Житомирського державного університету імені Івана Франка.

Дорошко Марія Вікторівна, директор ліцею № 3 міста Житомира.

1. ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА

Актуальність програми зумовлена необхідністю забезпечення стійкості закладу в умовах воєнного стану та впровадження Державного стандарту базової середньої освіти. Реалізація реформи НУШ вимагає від керівника перегляду підходів до стратегічного планування, ресурсного менеджменту та розбудови внутрішньої системи забезпечення якості освіти для досягнення високих стандартів освітньої діяльності навіть у кризових обставинах.

Водночас важливого значення набуває здатність управлінця проєктувати безперешкодне інклюзивне середовище та розвивати захищену цифрову екосистему. Ці напрями є базовими умовами функціонування сучасного закладу освіти, що потребують від керівника впровадження інноваційних рішень та нових моделей взаємодії.

Програма пропонує практичний інструментарій для розроблення стратегій розвитку, моделювання безбар'єрного простору, впровадження механізмів самооцінювання закладу тощо. Зміст навчання спрямований на формування гнучкої управлінської системи, що ґрунтується на засадах професійної етики, цифрової безпеки та підтримки емоційного благополуччя спільноти відповідно до вимог часу.

Цільова група: керівники закладів освіти, що забезпечують здобуття базової середньої освіти (директори, заступники директорів з навчально-виховної роботи, заступники директорів з виховної роботи, завідувачі філій, заступники завідувачів філій).

Обсяг: 30 годин (1 кредит ЄКТС).

Особливості реалізації програми: програма обсягом 30 год. є складником Типової програми підвищення кваліфікації керівників закладів загальної середньої освіти, які впроваджують новий Державний стандарт базової середньої освіти (загальною тривалістю 225 год.).

Змістові напрями та тематика занять визначені на основі Типової програми з урахуванням запитів керівників закладів освіти, що забезпечують здобуття базової середньої освіти.

Форма підвищення кваліфікації: інституційна (дистанційна) у синхронному режимі. У разі відсутності технічної можливості участі в заняттях у режимі реального часу (зокрема у зв'язку з перебоями електропостачання) слухачам забезпечується доступ до відеозаписів занять та навчально-методичних матеріалів для опрацювання в асинхронному режимі.

Мета підвищення кваліфікації: розвиток професійних компетентностей керівників закладів освіти з питань стратегічного розвитку, забезпечення якості освітньої діяльності та розбудови інклюзивного і цифрового безпечного освітнього середовища в умовах сучасних викликів.

Завдання підвищення кваліфікації:

– удосконалити компетентність стратегічного управління закладом освіти шляхом опанування алгоритмів стратегічного планування, механізмів управління ресурсами та сучасних моделей розвитку кадрового потенціалу;

– розвинути компетентність забезпечення якості освітньої діяльності та функціонування внутрішньої системи забезпечення якості освіти через розбудову внутрішньої системи забезпечення якості освіти, систематизацію методик самооцінювання управлінських та освітніх процесів, підготовку закладу до інституційного аудиту;

– посилити інклюзивну компетентність для проектування безбар'єрного та безпечного освітнього середовища, розбудови інклюзивної культури закладу, забезпечення психолого-педагогічного супроводу та рівного доступу до якісної освіти для всіх учнів;

– поглибити інформаційно-цифрову компетентність в аспекті розбудови безпечної цифрової екосистеми закладу та управління цифровими трансформаціями, зокрема на засадах професійної етики, емоційної стійкості та етичного використання технологій.

Перелік компетентностей, що вдосконалюватимуться:

– загальні компетентності: ЗК.01 громадянська, ЗК.02 соціальна, ЗК.04 когнітивна, ЗК.05 підприємницька;

– професійні компетентності: А2 компетентність стратегічного управління закладом освіти; Б1 компетентність забезпечення якості освітньої діяльності та функціонування внутрішньої системи забезпечення якості освіти; Г2 інклюзивна компетентність; Д3 інформаційно-цифрова компетентність.

Очікувані результати підвищення кваліфікації:

Керівник повинен мати знання про:

– методологію стратегічного планування, алгоритми управління ресурсами та нормативні засади кадрового менеджменту;

– складові внутрішньої системи забезпечення якості освіти та методику підготовки до інституційного аудиту;

– нормативно-правові засади інклюзивного навчання, принципи універсального дизайну та стратегії створення безбар'єрного простору;

– засади кібербезпеки та цифрові інструменти управління закладом, що використовуються з дотриманням засад професійної етики керівника.

Керівник повинен уміти:

– розробляти стратегію розвитку закладу, ефективно управляти фінансово-матеріальними ресурсами та кадровим потенціалом;

– розбудовувати внутрішню систему якості освіти, здійснювати самооцінювання освітніх і управлінських процесів та коригувати діяльність закладу;

– проектувати безпечне й інклюзивне освітнє середовище та організувати ефективну взаємодію суб'єктів супроводу дитини з особливими освітніми потребами;

– управляти цифровими трансформаціями закладу та ризиками в цифровому середовищі, застосовуючи етичні моделі взаємодії.

Керівник повинен демонструвати ціннісні ставлення до:

– стратегічного прогнозування, відповідальності за реалізацію місії закладу та етичного управління ресурсами;

– плекання культури саморефлексії та безперервного вдосконалення якості освітніх і управлінських процесів;

– поваги до різноманіття, дотримання прав людини та визнання інклюзії як фундаментальної цінності;

– цифрової етики, професійної гідності та емоційного благополуччя спільноти в умовах використання технологій.

Система та критерії оцінювання результатів підвищення кваліфікації ґрунтуються на компетентнісному підході, принципах прозорості, зрозумілості для слухачів та об'єктивності.

Установлення відповідності результатів навчання вимогам програми передбачає:

– участь керівника в онлайн-заняттях в обсязі не менше 70 % загальної тривалості навчання;

– самостійне виконання двох практичних робіт, спрямованих на оцінювання рівня сформованості компетентностей (А2, Б1, Г2, Д3). Максимальна оцінка за кожну роботу – 10 балів;

– проходження підсумкового тестування (10 тестових завдань), де правильна відповідь оцінюється в 1 бал, неправильна або відсутня – 0 балів.

Критерії оцінювання практичної роботи:

- знання (розуміння теоретичних засад, нормативної бази, коректність термінології) – до 3 балів;
- уміння (практичне застосування знань, обґрунтованість управлінських рішень, якість виконання завдання) – до 5 балів;
- ставлення (професійна відповідальність, управлінська самостійність, дотримання етичних норм тощо) – до 2 балів.

Загальний бал (Б₃) обчислюється як середнє арифметичне оцінок за дві практичні роботи та тестування за формулою:

$$Б_3 = \frac{ПР_1 + ПР_2 + Т}{3}$$

де:

ПР₁; ПР₂ – оцінки за практичні роботи (до 10 балів кожна);

Т – оцінка за підсумкове тестування (до 10 балів).

Представлення слухачами результатів практичних робіт на підсумковому занятті може додатково оцінюватися заохочувальними балами (по 1 балу за презентацію кожної практичної роботи), які додаються до розрахованого загального бала.

Заохочувальні бали враховуються під час визначення підсумкового бала.

Умова отримання сертифіката: підсумковий бал має становити не менше 6 балів.

Документ про підвищення кваліфікації: свідоцтво про підвищення кваліфікації.

Вартість: 880 грн.

2. НАВЧАЛЬНО-ТЕМАТИЧНИЙ ПЛАН

Програмою передбачено розвиток професійних компетентностей керівників закладів освіти, що забезпечують здобуття базової середньої освіти, відповідно до професійного стандарту «Керівник (директор) закладу загальної середньої освіти».

Програма розроблена на основі управлінського, лідерського, компетентнісного, діяльнісного, дитиноцентрованого та аксіологічного підходів. Вона передбачає проведення лекцій, практичних занять, підсумкового заходу та організацію самостійної роботи. Вибір форм організації освітнього процесу, методів і засобів навчання здійснює викладач з урахуванням мети та змісту кожного модуля.

У процесі навчання використовуються індивідуальні, групові та колективні форми роботи, що забезпечують активну участь слухачів та розвиток їхніх управлінських спроможностей. Лекції проводяться у формі проблемних викладів, лекцій-дискусій, вебінарів із використанням інтерактивних методів взаємодії та цифрових технологій.

Особливістю програми є акцент на практичній складовій, спрямованій на розвиток умінь керівника впроваджувати зміни. Практичні заняття проводяться у формі практикумів, тренінгів, майстер-класів із застосуванням кейс-методу, моделювання управлінських ситуацій та ділових ігор.

Виконання практичних робіт (орієнтовний перелік наведено в розділі 3.1) спрямоване на вдосконалення професійних компетентностей (А2, Б1, Г2, Д3) і здійснюється в межах самостійної роботи слухачів.

На підсумковому заході проводиться тестування (10 завдань) з автоматизованим оцінюванням. Також слухачі мають можливість представити результати виконаних практичних робіт, що оцінюється заохочувальними балами. На завершальному етапі підбиваються підсумки навчання та надається інформація щодо отримання сертифікатів.

Зміст програми реалізується у трьох модулях та 13 взаємопов'язаних темах. Загальна кількість годин на засвоєння програми становить 30 годин, з яких: 9 годин – лекції, 17 годин – практичні заняття, 2 години – самостійна робота, 2 години – підсумковий захід.

Навчально-тематичний план

Назва навчальних тем	Кількість годин				Усього
	Лекції	Практичні заняття	Самостійна робота	Контрольні заходи	
МОДУЛЬ 1. Стратегічне та ресурсне управління розвитком закладу освіти					
Тема 1.1. Система планування закладу освіти: від стратегії розвитку до річного та щоденного планів роботи		2			2
Тема 1.2. Матеріальні та фінансові ресурси закладу освіти: механізми залучення і використання в умовах ринку освітніх послуг		2			2
Тема 1.3. Проблемні питання публічних закупівель: оптимальні шляхи вирішення	2				2
Тема 1.4. Професійний розвиток педагогічних працівників: управлінські механізми підтримки	2				2
Тема 1.5. Атестація педагогічних працівників: від теорії до практики		2			2
Тема 1.6. Супервізія як інструмент професійної підтримки педагогів		2			2
Тема 1.7. Наскрізне виховання в умовах сучасної школи: від концепції до практики	2				2
Разом за модулем	6	8			14
МОДУЛЬ 2. Управління якістю та внутрішня система забезпечення якості освіти					
Тема 2.1. Удосконалення внутрішньої системи забезпечення якості освіти	1				1
Тема 2.2. Ефективні алгоритми оцінювання освітніх і управлінських процесів закладу освіти		3	1		4
Тема 2.3. Підготовка закладу освіти до інституційного аудиту: експертний аналіз та практичні рекомендації		2			2
Разом за модулем	1	5	1		7
МОДУЛЬ 3. Інклюзивне, комфортне та цифрове безпечне освітнє середовище закладу освіти					
Тема 3.1. Ресурс інклюзії у воєнний та повоєнний час: управлінський аспект		2	1		3

Тема 3.2. Професійна етика та емоційно-етична компетентність сучасного керівника закладу загальної середньої освіти	2				2
Тема 3.3. Цифрове безпечне освітнє середовище закладу освіти		2			2
Разом за модулем	2	4	1		7
Підсумковий захід				2	2
Разом годин за програмою	9	17	2	2	30

3. ЗМІСТ ПРОГРАМИ

МОДУЛЬ 1. Стратегічне та ресурсне управління розвитком закладу освіти

Тем 1.1. Система планування закладу освіти: від стратегії розвитку до річного та щоденного планів роботи

Сучасні методики аналізу стану функціонування й розвитку закладу освіти. SWOT-аналіз як інструмент оцінювання сильних і слабких сторін та можливостей і загроз у процесі вивчення внутрішнього та зовнішнього середовища закладів загальної середньої освіти.

Формулювання стратегічної мети, місії та візії закладу.

Методологія побудови стратегії розвитку закладу освіти. Моделювання стратегічного розвитку закладу загальної середньої освіти. Параметри, критерії та показники аналізу стратегічного розвитку закладу.

Взаємозв'язок стратегії розвитку та річного й щоденного планів роботи закладу освіти.

Тема 1.2. Матеріальні та фінансові ресурси закладу освіти: механізми залучення й використання в умовах ринку освітніх послуг

Ефективні шляхи й методи залучення матеріальних і фінансових ресурсів відповідно до стратегічних цілей та завдань закладу освіти. Цільові соціальні проекти, інвестиції, благодійні внески, фандрейзинг, грантова діяльність, платні послуги.

Технології та механізми ефективного використання матеріальних і фінансових ресурсів.

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

Тема 1.3. Проблемні питання публічних закупівель: оптимальні шляхи вирішення

Розгляд основних проблемних аспектів публічних закупівель.

Аналіз законодавчих вимог та процедур закупівель. Визначення оптимальних шляхів вирішення типових проблем і неоднозначних ситуацій.

Оцінка ефективності управлінських рішень у сфері публічних закупівель.

Формування практичних рекомендацій для забезпечення прозорості та законності закупівель.

Тема 1.4. Професійний розвиток педагогічних працівників: управлінські механізми підтримки

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.

Нормативно-правове забезпечення підвищення кваліфікації педагогічних працівників.

Організаційно-педагогічні умови безперервного професійного розвитку педагогів.

Сучасні моделі підвищення кваліфікації педагогічних працівників у регіональному контексті. Заходи щодо підвищення кваліфікації педагогічних працівників, розвитку їх творчої ініціативи, професійної майстерності.

Тема 1.5. Атестація педагогічних працівників: від теорії до практики

Нормативно-правові засади атестації педагогічних працівників.

Мета, принципи та функції атестації в системі освіти. Роль атестації у професійному розвитку педагогів і забезпеченні якості освіти. Права, обов'язки та відповідальність учасників атестаційного процесу. Етапи організації та проведення атестації в закладі освіти.

Критерії, показники та інструменти оцінювання професійної діяльності. Документальне забезпечення та управлінські рішення за результатами атестації.

Практичні кейси. Типові помилки та шляхи їх подолання.

Тема 1.6. Супервізія як інструмент професійної підтримки педагогів

Сутність супервізії як інструменту професійної підтримки й розвитку.

Мета та завдання супервізії в освітньому й управлінському контексті. Роль супервізії у підвищенні професійної ефективності та запобіганні вигоранню. Основні принципи, форми та моделі супервізійної взаємодії.

Етапи супервізійного процесу та логіка його побудови. Практичні інструменти супервізії для аналізу професійних ситуацій. Орієнтація в складних випадках і прийняття управлінських рішень.

Рефлексія, зворотний зв'язок і розвиток професійної самосвідомості.

Тема 1.7. Наскрізне виховання в умовах сучасної школи: від концепції до практики

Феномен виховання у сучасній школі: від зміни філософії до нових стандартів.

Нормативні засади та задані пріоритети. Перспективні підходи, принципи та наскрізні лінії. Сучасні маркери стереотипів та проблем виховання.

Управлінська матриця виховання в освітній системі закладу загальної середньої освіти. Роль діяльності управлінської команди в інтеграції виховання в освітній процес. Наскрізні практики розвитку особистості дитини в контексті реалізації моделі випускника НУШ. Модель батьківської залученості.

Виховання у внутрішній системі моніторингу якості освіти та освітньої діяльності.

МОДУЛЬ 2. Управління якістю та внутрішня система забезпечення якості освіти

Тема 2.1. Удосконалення внутрішньої системи забезпечення якості освіти

Внутрішня система забезпечення якості освіти (ВСЗЯО) як інструмент управління розвитком закладу. Нормативно-правові засади та компоненти системи. Проектування та оновлення Положення про внутрішню систему відповідно до особливостей закладу освіти.

Стратегічне планування розбудови ВСЗЯО: визначення критеріїв, індикаторів та періодичності моніторингу. Роль керівника у формуванні цілісної системи якості. Взаємозв'язок між внутрішньою системою та зовнішнім оцінюванням.

Тема 2.2. Ефективні алгоритми оцінювання освітніх і управлінських процесів закладу освіти

Модель самооцінювання діяльності закладу освіти. Методи збору інформації: анкети, форми вивчення документації, педагогічної діяльності, спостереження за освітнім середовищем.

Орієнтовані рівні оцінювання закладу загальної середньої освіти щодо дотримання вимоги/правила організації освітніх і управлінських процесів закладу освіти та ВСЗЯО.

Алгоритм і процедури оцінювання освітньої та управлінської діяльності закладу освіти, відповідна документація. Прийняття управлінських рішень на основі результатів самоаналізу, саморефлексії та контролю. Трансформація результатів самоаналізу в конкретні кроки плану роботи на наступний рік

Тема 2.3. Підготовка закладу освіти до інституційного аудиту: експертний аналіз та практичні рекомендації

Інституційний аудит як зовнішнє оцінювання якості освітньої діяльності закладу освіти. Мета і завдання інституційного аудиту. Структура інституційного аудиту.

Напрями оцінювання освітніх і управлінських процесів закладу освіти. Заходи щодо ініціювання та сприяння проведенню позапланового інституційного аудиту.

Вплив результатів інституційного аудиту на умови роботи школи. Аналіз та врахування результатів інституційного аудиту через удосконалення освітнього й управлінського процесів.

МОДУЛЬ 3. Інклюзивне, комфортне та цифрове безпечне освітнє середовище закладу освіти

Тема 3.1. Ресурс інклюзії у воєнний та повоєнний час: управлінський аспект

Нормативно-правові основи інклюзивної освіти. Інклюзивність як соціальне явище. Інклюзивна культура в суспільстві та закладі освіти. Інклюзивна освіта у контексті НУШ. Класифікаційні ознаки та категорії дітей з особливими освітніми потребами (ООП): сучасне розуміння. Рівні підтримки в інклюзивному освітньому процесі. Інклюзивне освітнє середовище: загальні та специфічні характеристики. Критерії оцінювання 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 3.2. Професійна етика та емоційно-етична компетентність сучасного керівника закладу загальної середньої 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 за концепцією 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 добродієвість: зміст, принципи, види порушень. Управлінська та академічна добродієвість 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. Моральні конфлікти та шляхи їхнього вирішення в освітньому процесі.

Тема 3.3. 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.

3.1. Орієнтовний перелік практичних робіт

1. Розробити шаблон стратегії розвитку Вашого закладу та відобразити в ньому управлінські заходи з цифрової трансформації освітнього й управлінського процесів.
2. Здійснити самооцінювання рівня управлінських процесів Вашого закладу та рівня сформованості інклюзивного, розвивального та мотивувального освітнього середовища (відповідно до Порядку проведення інституційного аудиту).
3. Розробити шаблон стратегії розвитку Вашого закладу і відобразити в ньому управлінські заходи з підтримки вразливих категорій учнів та забезпечення інклюзивного освітнього середовища.
4. Здійснити самооцінювання рівня педагогічної діяльності працівників Вашого закладу та рівня використання інформаційно-цифрових технологій в освітньому процесі (відповідно до Порядку проведення інституційного аудиту).

4. СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

Нормативно-правові документи

1. Закон України «Про освіту». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19#Text> (дата звернення 08.01.2026)
2. Закон України «Про повну загальну середню освіту». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/463-20#Text> (дата звернення 08.01.2026)
3. Закон України «Про публічні закупівлі». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/> (дата звернення 08.01.2026)
4. Закон України «Про електронні довірчі послуги». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/> (дата звернення 08.01.2026)

5. Закон України «Про захист персональних даних». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2297-17#Text> (дата звернення 08.01.2026)
6. Указ Президента України від 25 травня 2020 р. № 195/2020 «Про Національну стратегію розбудови безпечного і здорового освітнього середовища у новій українській школі». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/195/2020#Text> (дата звернення 08.01.2026)
7. Постанова КМ України від 21.08.2019 № 800 «Деякі питання підвищення кваліфікації педагогічних і науково-педагогічних працівників». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/800-2019-%D0%BF#Text> (дата звернення 08.01.2026)
8. Постанова КМУ від 30 вересня 2020 р. № 898 «Про деякі питання державних стандартів повної загальної середньої освіти». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/898-2020-%D0%BF#Text> (дата звернення 08.01.2026)
9. Постанова Кабінету Міністрів України від 27.08.2010 р. № 796 «Про затвердження переліку платних послуг, які можуть надаватися закладами освіти, іншими установами та закладами системи освіти, що належать до державної і комунальної форми власності». URL: <https://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/796-2010> (дата звернення 08.01.2026)
10. Розпорядження КМУ від 14 квітня 2021 р. № 366-р «Про схвалення Національної стратегії із створення безбар'єрного простору в Україні на період до 2030 року». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/366-2021-%D1%80#Text> (дата звернення 08.01.2026)
11. Наказ МОН України від 09.01.2019 № 17 «Про затвердження Порядку проведення інституційного аудиту закладів загальної середньої освіти». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0250-19#Text> (дата звернення 08.01.2026)
12. Наказ МОН України від 09.09.2022 № 805 «Про затвердження Положення про атестацію педагогічних працівників». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1649-22#Text> (дата звернення 08.01.2026)
13. Наказ МОН України від 06.06.2022 № 527 «Про деякі питання національно-патріотичного виховання в закладах освіти України та визнання таким, що втратив чинність, наказу Міністерства освіти і науки України» від 16.06.2015 № 641. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0527729-22#Text> (дата звернення 08.01.2026)
14. Наказ Міністерства економіки України від 17.09.2021 № 568-21 «Про затвердження професійного стандарту «Керівник (директор) закладу загальної середньої освіти». URL: https://osvita.ua/legislation/Ser_osv/84426/ (дата звернення 08.01.2026)

Основна література

1. Архітектура безпеки. Організація безпечного освітнього середовища. Посібник для педагогів. URL: https://ukraine.un.org/sites/default/files/2025-11/Manual%20for%20teachers_wth_cover_2025_0.pdf (дата звернення 08.01.2026)
2. Гречаник С. В., Гречаник Н. В. Емоційно-етична компетентність особистості як психолого-педагогічна проблема. *Acta Paedagogica Volynienses*. 2022. Т. 2, № 1. С. 44–49.
3. Колупаєва А.А., Таранченко О. М. Інклюзія: покроково для педагогів: навчально-методичний посібник (Серія «Інклюзивна освіта»). Київ, 2023. 232 с.
4. Рекомендації до побудови внутрішньої системи забезпечення якості освіти у закладі загальної середньої освіти / М. В. Бобровський, С. І. Горбачов, О. О. Заплотинська, О. О. Ліннік. 2-ге вид., переробл. і доповн. Київ : Державна служба якості освіти, 2021. 350 с. URL: https://sqe.gov.ua/wp-content/uploads/2021/08/Abetka_dyrektora_2021_SQE_SURGe.pdf (дата звернення 08.01.2026)
5. Роль засновника у розробленні стратегії розвитку закладів освіти в громаді / Державна служба якості освіти України. URL: <https://sqe.gov.ua/strategia-shkoly-zasnovnyk-gromada/> (дата звернення 08.01.2026)
6. Супервізія не ревізія: методичний poradnik / Ю. О Борисенко, О. А. Венгловська, Г. В. Гладкова та ін. Київ : УІРО, 2025. 245 с.

Додаткова література

1. Горішна О. М. Алгоритм управління змінами в освітньому процесі закладу загальної середньої освіти. *Імідж сучасного педагога*. 2021. № 2 (197). С. 5–11.
2. Лунячек В. Нова українська школа: практична реалізація. Освіта.ua. URL: <http://osvita.ua/school/reform/53666/> (дата звернення 08.01.2026)