

**Комунальний заклад Львівської обласної ради**  
**«Львівський обласний інститут післядипломної педагогічної освіти»**  
Кафедра освітньої політики

Освітня програма підвищення кваліфікації новопризначених  
заступників керівників закладів загальної середньої освіти

**Управлінська діяльність новопризначених заступників  
керівників закладів загальної середньої освіти в умовах Нової  
української школи**

Освітня програма підвищення кваліфікації оновлена та розглянута і  
рекомендована  
до затвердження на засіданні кафедри освітньої політики  
(*Протокол №9 від 09.11.2023 р.*)

Завідувачка кафедри

Христина ЧУШАК

Освітня програма підвищення кваліфікації затверджена науково-методичною  
радою

(*протокол № 11 від 30.11.2023 р.*)

Голова науково-методичної ради

Павло ХОБЗЕЙ

## I. ЗАГАЛЬНІ ВІДОМОСТІ

**Найменування:** Освітня програма підвищення кваліфікації новопризначених заступників керівників закладів загальної середньої освіти «**Управлінська діяльність новопризначених заступників керівників ЗЗСО в умовах Нової української школи**».

**Розробники:** завідувачка кафедри освітньої політики, кандидатка політичних наук, доцентка кафедри освітньої політики Чушак Х.Я., докторка наук із держ. управління, професорка Шиян О.І., кандидат фізико-математичних наук, директор інституту Хобзей П.К., доцентка кафедри освітньої політики, д.е.н., професорка, Гургула Т. В., доцентка кафедри освітньої політики, кандидат педагогічних наук, Барна М.М., старша викладачка кафедри, к.ю.н., Гриб К.Є., старша викладачка кафедри освітньої політики Козлова Л.Г.

**Мета:** підготовка новопризначених заступників керівників закладів загальної середньої освіти до ефективного виконання трудових функцій в умовах Нової української школи та децентралізації влади в Україні.

**Вид:** навчання за програмою підвищення кваліфікації.

**Напрямок:**

- розвиток управлінської компетентності;
- формування професійних компетентностей у відповідності до професійного стандарту «Керівник (директор) закладу загальної середньої освіти».

**Обсяг:** 66 годин (3,2 кредита).

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

**Перелік компетентностей, що вдосконалюватимуться/набуватимуться:**

- нормативно-правова компетентність (А1);
- компетентність стратегічного управління закладом загальної середньої освіти (А2);
- компетентність стратегічного управління персоналом (А3);
- компетентність забезпечення якості освітньої діяльності та функціонування внутрішньої системи забезпечення якості освіти (Б1);
- компетентність організації діяльності закладу освіти на засадах зовнішньої системи забезпечення якості освіти (Б2);
- лідерська (В1);
- емоційно-етична (В2);
- компетентність педагогічного і соціального партнерства (В3);
- здоров'язберезувальна (Г1);
- інклюзивна (Г2);

проєктувальна (Г3);  
інноваційна (Д1);  
здатність до навчання впродовж життя (Д2);  
інформаційно-цифрова (Д3).

**Місце (міця) надання освітньої послуги:** Комунальний заклад Львівської обласної ради «Львівський обласний інститут післядипломної педагогічної освіти», заклади освіти Львівської області.

**Очікувані результати навчання:**

в результаті навчання на курсі слухач\_ка:

- керується в управлінській діяльності нормативно-правовими актами в галузі освіти, зокрема, розуміє суть і функції Державного стандарту базової середньої освіти в контексті реформування середньої освіти (А1);
- розробляє і втілюють стратегію розвитку ЗЗСО, зокрема, щодо персоналу (А2, А3);
- забезпечує організацію якісного освітнього процесу, готує заклад до успішного проходження інституційного аудиту (Б1, Б2);
- створює здоров'язберезувальне, інклюзивне освітнє середовище (Г1, Г2);
- використовує проєктувальні технології, інноваційні практики, цифрові рішення для ефективного управління ЗЗСО (Д1, Д3).

**Вартість (у разі встановлення):** безоплатний характер надання освітньої послуги для слухачів курсів підвищення кваліфікації за замовленнями місцевих органів управління освітою.

**Документ, що видається за результатами підвищення кваліфікації:** сертифікат.

## **II. ЗМІСТ ПРОГРАМИ**

### **Інтеграційно-мотиваційне заняття**

**Час** за робочою навчальною програмою: П-2

1. Реєстрація учасників. Ознайомлення з програмою модуля.
2. Формування очікувань учасників.

### **Блок 1. Введення в управлінську роботу в умовах реалізації Нової української школи**

**Час** за робочою програмою: 12 год.

### **Модуль 1. Професійний стандарт керівника (директора) ЗЗСО. Загальні компетентності керівника ЗЗСО**

**Час** за робочою навчальною програмою: П-2

#### **План практичного заняття:**

1. Професійний стандарт керівника ЗЗСО. Трудові функції керівника ЗЗСО. Кореляція з професійними компетентностями.
2. Загальні компетентності керівника ЗЗСО як фундамент для розвитку професійних компетентностей.
3. Методичні рекомендації до використання професійного стандарту керівника ЗЗСО.

### **Модуль 2. Нормативно-правова компетентність. Головні нормативно-правові документи у галузі освіти.**

**Час** за робочою навчальною програмою: Л-2

#### **План лекційного заняття:**

1. Поняття про ієрархію законодавства. Закони України «Про освіту», «Про повну загальну середню освіту» інші підзаконні нормативно правові акти
2. Органи управління у сфері повної загальної освіти. Повноваження КМУ, МОН, ДСЯО, органів місцевого самоврядування (засновників ) в частині ресурсного, нормативно-правового, методичного, фінансового забезпечення діяльності ЗЗСО, та контролю за їх діяльністю.

### **Модуль 3. Проєктування і розробка документів у роботі адміністрації ЗЗСО.**

**Час** за робочою навчальною програмою: Л-2, П-2

#### **План лекційного заняття:**

1. Система документаційного забезпечення управління ЗЗСО
2. Нормативно-методична база діловодства ЗЗСО.
3. Організація діловодства у ЗЗСО.
4. Оформлення організаційно-розпорядчої документації.

### **План практичного заняття:**

1. Документообіг у ЗЗСО. Організація документообігу у ЗЗСО.
2. Оперативне зберігання документів.

### **Модуль 4. Впровадження Державного стандарту базової середньої освіти на рівні предметного циклу (7-9 класи). Освітня програма закладу освіти**

**Час** за робочою навчальною програмою: Л-2, П-2

#### **План лекційного заняття**

1. Створення освітньої програми ЗЗСО на предметний цикл базової середньої освіти.
2. Створення умов для реалізації прав та обов'язків усіх учасників освітнього процесу, у тому числі реалізації академічних свобод педагогічних працівників.
3. Дитиноцентризм як один з основоположних принципів, на якому базується освітня програма ЗЗСО.
4. Вибір (створення) і затвердження навчальних програм предметів (інтегрованих курсів).

#### **План практичного заняття**

1. Огляд та аналіз існуючих модельних програм та методичного забезпечення до предметного циклу ДСБСО.

### **Блок 2. Забезпечення стратегічного управління розвитком ЗЗСО**

**Час** за робочою програмою: 16 год.

### **Модуль 5. Стратегічне управління закладом освіти. Інформаційно-цифрова та інноваційна компетентності**

**Час** за робочою навчальною програмою: П-4

#### **План практичних занять:**

**I**

1. Формулювання стратегічної мети, місії та візії закладу.
2. Моделювання стратегічного розвитку ЗЗСО.
3. Елементи управління змінами. Підтримка освітнього закладу та суб'єктів освітнього процесу в процесі змін.

**II**

1. Планування цифрової стратегії ЗЗСО.
2. Самооцінювання закладу освіти. Інструмент SELFIE.
3. Основні цифрові ресурси та застосунки, необхідні для управління ЗЗСО.

### **Модуль 6. Управління закладом освіти в умовах автономії та децентралізації.**

**Час** за робочою навчальною програмою: Л-2, П-2

**План лекційного заняття:**

1. Основні моделі управління освітою в зарубіжних країнах в умовах децентралізації.
2. Визначення сутності понять «автономія», «автономія закладу освіти».
3. Нормативно-правова база, яка обґрунтовує необхідність та актуальність запровадження автономії у діяльність закладу освіти.
4. Роль адміністрації закладу освіти в закладі освіти, який діє в умовах автономії.

**План практичного заняття:**

1. Автономія школи і якість освіти: виклики та можливості.
2. Аналіз запровадження різних видів автономії у ЗЗСО слухачів курсу.

**Модуль 7. Стратегічне управління персоналом ЗЗСО. Навчання впродовж життя та планування особистого професійного розвитку**

**Час** за робочою навчальною програмою: Л-4, П-4

**Тема 7.1.** Нове положення про атестацію педагогічних працівників

**План лекційного заняття:**

1. Нормативно-правові акти в галузі освіти, які регламентують атестацію педагогічних працівників. Основні норми Положення про атестацію педагогічних працівників.
2. Зміни основних принципів, норм, порядку атестації.
3. Порядок проведення атестації педагогічних працівників, підвищення їх кваліфікації в закладі, установі освіти
4. Повноваження атестаційних комісій та керівництва закладу освіти в атестації педагогічних працівників.
5. Атестація в умовах надзвичайних ситуацій.

**План практичного заняття:**

1. Права та обов'язки педагогічних працівників в їх атестації.
2. Дотримання норм Положення про атестацію – унеможливлення правових та фінансових порушень.
3. Вирішення проблемних ситуацій в атестації педагогічних працівників.

**Тема 7.2.** Сучасні підходи до оцінювання професійних компетентностей педагогів: сертифікація.

**План лекційного заняття:**

1. Поняття сертифікації. Нормативно-правова база сертифікації педагогічних працівників в Україні.
2. Концептуальні засади НУШ та професійний стандарт вчителя.

3. Зміст, критерії та показники професійних компетентностей педагогічних працівників.

#### **План практичного заняття:**

1. Етапи сертифікації (незалежне тестування, самооцінювання власної педагогічної майстерності, вивчення практичного досвіду роботи учасника сертифікації).
2. Здійснення самооцінювання власної педагогічної майстерності на засадах доброчесності: робота з Анкетою самооцінювання вчителя.
3. Планування власного професійного розвитку.

### **Блок 3. Забезпечення управління якістю освітньої діяльності**

**Час** за робочою програмою: 8 год.

#### **Модуль 8. Внутрішня система забезпечення якості освітньої діяльності**

**Час** за робочою навчальною програмою: Л-2, П-2

#### **План лекційного заняття:**

1. Визначення компонентів внутрішньої системи забезпечення якості освітньої діяльності та якості освіти закладу.
2. Підходи та інструментарій для визначення політик і процедур вивчення освітньої діяльності закладу.
3. Вимоги, критерії та індикатори для самооцінювання якості освітньої діяльності.
4. Забезпечення оперативного керування процесом вивчення та самооцінювання якості освітньої діяльності та якості освіти.
5. Періодичність і терміни самооцінювання якості освітньої діяльності та якості освіти.
6. Узагальнення результатів вивчення освітньої діяльності закладу та визначення рівня її якості.

#### **План практичного заняття:**

1. Визначення критеріїв та індикаторів вивчення і вирішення проблем у ЗЗСО.
2. Аналіз результатів самооцінювання освітньої діяльності ЗЗСО.
3. Виявлення проблем за окремими напрямками освітньої діяльності.
4. Визначення шляхів вирішення проблем.

#### **Модуль 9. Засади зовнішньої системи забезпечення якості освіти.**

##### **Підготовка до інституційного аудиту**

**Час** за робочою навчальною програмою: Л-2, П-2

#### **План лекційного заняття:**

1. Державна політика в системі забезпечення якості освіти в Україні.
2. Зовнішня система забезпечення якості освіти.

3. Інституційний аудит, громадська акредитація, зовнішній моніторинг якості освіти.
4. Зовнішнє незалежне оцінювання результатів навчання учнів.

#### **План практичного заняття:**

1. Аналіз та врахування результатів інституційного аудиту через удосконалення освітнього й управлінського процесів.
2. Заходи щодо ініціювання та/або сприяння проведенню зовнішнього моніторингу якості освіти та/або освітньої діяльності ЗЗСО.

#### **Блок 4. Забезпечення партнерської та мережевої взаємодії.**

**Час** за робочою програмою: 8 год.

#### **Модуль 10. Лідерська та емоційно-етична компетентності**

**Час** за робочою навчальною програмою: Л-2, П-2

#### **План лекційного заняття:**

1. Функції лідера-керівника. Технології здійснення позитивного впливу на колектив, окремих осіб і групи осіб з метою досягти стратегічні цілі ЗЗСО.
2. Професійна культура керівника ЗЗСО в умовах НУШ. Управління, засноване на цінностях.
3. Особливості комунікації в ЗЗСО. Роль адміністрації.

#### **План практичного заняття:**

1. Забезпечення ефективної комунікації та взаємодії суб'єктів освітнього процесу.
2. Імідж та бренд ЗЗСО. Основи маркетингу для потреб ЗЗСО.
3. Представлення інтересів закладу освіти у зовнішньому середовищі.

#### **Модуль 11. Педагогічне, соціальне та мережеве партнерство.**

**Час** за робочою навчальною програмою: Л-2, П-2

#### **План лекційного заняття:**

1. Організація конструктивної взаємодії усіх учасників освітнього та управлінського процесів.
2. Роль адміністрації ЗЗСО в підтримці органів самоврядування працівників ЗЗСО, здобувачів освіти та їхніх батьків/опікунів.
3. Застосування загальношкільного підходу до вирішення питань загальношкільної ваги.

#### **План практичного заняття:**

1. Школа і територіальна громада: побудова партнерства.
2. Картування громади: перший крок до налагодження партнерських стосунків.

3. Співпраця з громадою задля розвитку громадянських та соціальних компетентностей здобувачів освіти.

## **Блок 5. Організація безпечного і здорового освітнього середовища**

**Час** за робочою програмою: 8 год.

### **Модуль 12. Розбудова безпечного і здорового освітнього середовища.**

**Час** за робочою навчальною програмою: Л-2, П-2

#### **План лекційного заняття:**

1. Нормативно-правове забезпечення Національної стратегії розбудови безпечного і здорового освітнього середовища у ЗЗСО
2. Безпечне освітнє середовище, поняття та складові. Структура та особливості безпечного освітнього середовища.
3. Добробут школи та учасників освітнього процесу.
4. Складники здорового середовища школи. Індекс здоров'я школи.

#### **План практичного заняття:**

1. Забезпечення сприятливих умов в освітньому середовищі для кожного учня, залежно від його індивідуальних особливостей, потреб, інтересів.
2. Забезпечення умов праці для працівників закладу освіти, з урахуванням санітарних норм і правил Організація заходів з охорони праці та безпеки життєдіяльності учасників освітнього процесу.
3. Удосконалення харчування у ЗЗСО. Реформування системи харчування в закладах освіти.

### **Модуль 13. Забезпечення інклюзивного освітнього середовища в Новій українській школі. Проєктувальна компетентність.**

**Час** за робочою навчальною програмою: Л-2, П-2

#### **План лекційного заняття:**

1. Інклюзивне навчання. Нормативно-правове забезпечення.
2. Психолого-педагогічний супровід учнів із особливими потребами: організація та забезпечення.
3. Інклюзивне освітнє середовище і його забезпечення.

#### **План практичного заняття:**

1. Команда психолого-педагогічного супроводу дитини в закладі освіти.
2. Проєктування задля забезпечення умов реалізації НУШ.

**Круглий стіл** “Нова українська школа у 7-9 класах. Освітня програма закладу освіти: як навігувати між академічною свободою вчителя та інтересами здобувачів освіти”

**Час** за робочою навчальною програмою: П-6 (очно)

### **План круглого столу:**

1. Презентація практичних завдань учасниками курсу.
2. Обговорення проблемних питань.
3. Сесія запитань і відповідей.
4. Підсумок навчання.

**Практичне завдання:** створити Освітню програму ЗЗСО для предметного циклу (7-9 класи).

(самостійна робота - 4 години)

### **Підсумкове тестування та рефлексія**

**Час** за робочою навчальною програмою: самостійна робота - 2 години

**Контроль** за знаннями слухачів проводиться послідовно й систематично: на практичних заняттях, індивідуальне та фронтальне опитування, виконання самостійної роботи; на лекціях – експрес-контроль, що передбачає постановку конкретних питань з теми.

**Оцінювання** розглядається як засіб одержання зворотної інформації про результативність підвищення кваліфікації та внесення коректив у методику роботи зі слухачами курсів. Слухачі виконують дві модульні контрольні роботи та беруть участь в круглих столах (форумах).

### III. РОЗПОДІЛ ГОДИН ЗА ВИДАМИ ДІЯЛЬНОСТІ

Зміст модулів	Години			
	Усього	Лекції	Практичні	Самостійна
<i>Інтеграційно-організаційне заняття</i>	2		2	
<b>Блок 1. Введення в управлінську роботу в умовах реалізації Нової української школи</b>	<b>12</b>	<b>6</b>	<b>6</b>	
Модуль 1. Професійний стандарт керівника (директора) ЗЗСО. Загальні компетентності керівника ЗЗСО	2		2	
Модуль 2. Нормативно-правова компетентність. Головні нормативно-правові документи у галузі освіти	2	2		
Модуль 3. Проектування і розробка документів у роботі адміністрації ЗЗСО	4	2	2	
Модуль 4. Впровадження Державного стандарту базової середньої освіти на рівні предметного циклу (7-9 класи). Освітня програма закладу освіти	4	2	2	
<b>Блок 2. Забезпечення стратегічного управління розвитком ЗЗСО</b>	<b>16</b>	<b>6</b>	<b>10</b>	
Модуль 5. Стратегічне управління закладом освіти. Інформаційно-цифрова та інноваційна компетентності	4		4	
Модуль 6. Управління ЗЗСО в умовах автономії та децентралізації	4	2	2	
Модуль 7. Стратегічне управління персоналом. Навчання впродовж життя та планування особистого професійного розвитку	8	4	4	
<b>Блок 3. Забезпечення управління якістю освітньої діяльності</b>	<b>8</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	
Модуль 8. Внутрішня система забезпечення якості освітньої діяльності	4	2	2	
Модуль 9. Засади зовнішньої системи забезпечення якості освіти. Підготовка до інституційного аудиту.	4	2	2	

<b>Блок 4. Забезпечення партнерської та мережевої взаємодії</b>	<b>8</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	
Модуль 10. Лідерська та емоційно-етична компетентності	4	2	2	
Модуль 11. Педагогічне, соціальне та мережеве партнерство	4	2	2	
<b>Блок 5. Організація безпечного і здорового освітнього середовища</b>	<b>8</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	
Модуль 12. Розбудова безпечного і здорового освітнього середовища	4	2	2	
Модуль 13. Забезпечення інклюзивного освітнього середовища в Новій українській школі. Проектувальна компетентність	4	2	2	
Підсумкове тестування	1			1
Випускна робота. Освітня програма ЗЗСО на 7-9 клас	4			4
<b>Круглий стіл «Нова українська школа у 7-9 класах. Освітня програма закладу освіти: як навігувати між академічною свободою вчителя та інтересами здобувачів освіти»</b>	<b>6</b>		<b>6</b>	
Рефлексія	1			1
<b>Всього годин:</b>	<b>66</b>	<b>24</b>	<b>36</b>	<b>6</b>

## КОРИСНІ РЕСУРСИ

1. Закон України про освіту (2017): <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19>
2. Закон України про повну загальну середню освіту (2020): <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/463-20#Text>
3. Державний стандарт базової середньої освіти (2021): <https://www.kmu.gov.ua/npas/pro-deyaki-pitannya-derzhavnih-standartiv-povnoyi-zagalnoyi-serednoyi-osviti-i300920-898>
4. Типова освітня програма для 5-9 класів закладів загальної середньої освіти: [https://osvita.ua/legislation/Ser\\_osv/80696/](https://osvita.ua/legislation/Ser_osv/80696/)
5. Професійний стандарт за професіями "Вчитель початкових класів закладу загальної середньої освіти", "Вчитель закладу загальної середньої освіти", "Вчитель з початкової освіти (з дипломом молодшого спеціаліста)": <https://mon.gov.ua/ua/news/zatverdzheno-profstandart-vchitelya-pochatkovih-klasiv-vchitelya-zakladu-zagalnoyi-serednoyi-osviti-i-vchitelya-z-pochatkovoyi-osviti>
6. Професійний стандарт за професією «Керівник (директор) закладу загальної середньої освіти»: <https://mon.gov.ua/ua/news/zatverdzheno-profesijnij-standart-kerivnika-direktora-zakladu-zagalnoyi-serednoyi-osviti?fbclid=IwAR1qHoY--PVVbTeMcFUWHMyqJAQ5MeFcIgX5nFHI8xFVq-W7c7-ZsXkQ8FI>
7. Модельні навчальні програми для 5-9 класів Нової української школи: <https://mon.gov.ua/ua/osvita/zagalna-serednya-osvita/navchalni-programi/modelni-navchalni-programi-dlya-5-9-klasiv-novoyi-ukrayinskoyi-shkoli-zaprovadzhuyutsya-poetapno-z-2022-roku>
8. Нова українська школа: <https://mon.gov.ua/ua/tag/nova-ukrainska-shkola>
9. Нова українська школа: концептуальні засади (2016): <https://mon.gov.ua/storage/app/media/zagalna%20serednya/nova-ukrainska-shkola-compressed.pdf>
10. Про схвалення Концепції реалізації державної політики у сфері реформування загальної середньої освіти “Нова українська школа” на період до 2029 року: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/988-2016-%D1%80>
11. Про затвердження плану заходів на 2017-2029 роки із запровадження Концепції реалізації державної політики у сфері реформування загальної середньої освіти “Нова українська школа”: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/903-2017-%D1%80>
12. Результати дослідження PISA (2018): <http://testportal.gov.ua/2019/12/03/rezultaty-pisa-svoyeridnyj-dorogovkaz-dlya-pidvyshhennya-yakosti-natsionalnoyi-osvity/>
13. Абетка для директора (ДСЯО) - [https://sqe.gov.ua/wp-content/uploads/2021/08/Abetka\\_dyrektora\\_2021\\_SQE\\_SURGe.pdf](https://sqe.gov.ua/wp-content/uploads/2021/08/Abetka_dyrektora_2021_SQE_SURGe.pdf)