

УПРАВЛІНСЬКА ДІЯЛЬНІСТЬ В ЗАКЛАДАХ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ



Ірина Лисенко,

проректор з науково-методичної роботи Чернігівського ОППО імені К.Д. Ушинського, кандидат педагогічних наук, доцент

Інна Шульга,

завідувач відділу координації методичної роботи та професійного розвитку керівних кадрів Чернігівського ОППО імені К.Д. Ушинського



Євгенія Булгакова,

завідувач відділу суспільно-філологічних дисциплін Чернігівського ОППО імені К.Д. Ушинського

АКАДЕМІЧНА АВТОНОМІЯ ЗАКЛАДУ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ

Одним із ключових компонентів Нової української школи є автономія закладів освіти, що має на меті підвищення ефективності їх функціонування. Важливою новацією Закону України «Про освіту» є запровадження автономії закладів освіти як права суб'єкта освітньої діяльності на самоврядування, – «держава гарантує академічну, організаційну, фінансову і кадрову автономію закладів освіти» (ст. 23), «засновник або уповноважений ним орган (особа) не має права втручатися в діяльність закладу освіти, що здійснюється ним у межах його автономних прав...» (п. 3 ст. 25) [3]. Закон України «Про повну загальну середню освіту» підтвердив і закріпив автономні повноваження закладів загальної середньої освіти, деталізував кожен із їх видів (ст. 31) [4].

Академічна автономія закладу освіти – це право закладу приймати рішення та його здатність нести відповідальність щодо власної освітньої діяльності, що передбачає:

- **самостійне формування стратегії розвитку, освітньої програми, річного навчального плану закладу;**
- **вибір навчальних програм, підручників, посібників з переліку існуючих та створення авторських;**
- **використання різноманітних форм та методів освітнього процесу;**
- **вибір методики оцінювання навчальних досягнень учнів;**
- **здійснення інноваційної освітньої діяльності на засадах академічної доброчесності та укладання відповідних договорів про співпрацю з партнерами;**
- **довільну форму календарно-тематичного та поурочного планування учителя;**

- **вільний вибір педагогів щодо питань підвищення його кваліфікації (вибір суб'єкта, видів, форм, термінів, напрямів, щорічної кількості годин підвищення кваліфікації тощо).**

Сучасний вчитель – це наставник, консультант, лідер, модератор, радник, ментор, фасилітатор, менеджер, тьютор. Для реалізації кожної з цих ролей, учитель має мати академічну свободу для провадження професійної діяльності. У статті 1 Закону України «Про освіту» подано поняття: «академічна свобода – самостійність і незалежність учасників освітнього процесу під час провадження педагогічної, науково-педагогічної, наукової та/або інноваційної діяльності, що здійснюється на принципах свободи слова, думки і творчості, поширення знань та інформації, вільного оприлюднення і використання результатів наукових досліджень з урахуванням обмежень, установлених законом» [3].

Академічна свобода учителя реалізується через створення освітньої програми закладу освіти – документа, що містить комплекс освітніх компонентів, спланованих та організованих закладом освіти для досягнення учнями визначених цією програмою очікуваних результатів навчання (ст. 11 Закону України «Про повну загальну середню освіту») [4]. Основою для розроблення освітньої програми є: Державний стандарт базової середньої освіти, Типова освітня програма для 5-9 класів ЗЗСО; освітні програми, розроблені суб'єктами освітньої діяльності, науковими установами, фізичними чи юридичними особами і затверджених центральним органом виконавчої влади із забезпечення якості освіти.

Для розробки освітньої програми створюється робоча група, до складу якої крім директора, заступника директора, варто залучити активних та ініціативних учителів (керівники педагогічних спільнот). Завданням робочої групи буде аналіз можливостей ЗЗСО. Детальну інформацію про заклад можна отримати використовуючи запозичені із економіки нескладні, але дуже інформативні аналізи (SWOT, PEST, SNW тощо). Важливо врахувати запити здобувачів освіти та думку батьків з питань змісту та якості загальної освіти; вивчити нормативну базу, результати самооцінювання ЗЗСО.

Робоча група створює проєкт освітньої програми, що обговорюється та схвалюється педагогічною радою, про що є відповідний запис в протоколі засідання, а на титульному аркуші програми – **«Схвалено»** з датою та номером протоколу засідання педагогічної ради. Щодо оформлення затвердження освітньої програми директором школи – єдині вимоги відсутні; проте, якщо керівник видає відповідний наказ по школі про виконання рішення педагогічної ради, – на титульній сторінці освітньої програми ставиться запис **«Затверджено»** із зазначенням дати і номеру наказу, а якщо затверджує одноосібно, то – **«Затверджую»**, а під ним: назва посади, особистий підпис, ініціали та прізвище особи, що затвердила документ, дата затвердження. Обов'язково освітня програма **оприлюднюється** на веб-сайті закладу/засновника, причому титульний аркуш розміщується в сканованому вигляді. Обов'язково освітня програма має бути схвалена педагогічною радою та затверджена керівником закладу.

Структура освітньої програми ЗЗСО

1. Пояснювальна записка, у ній зазначаються тип закладу, реквізити установчих документів; нормативні документи, відповідно до яких розробляється програма; мета та завдання діяльності закладу освіти, а також особливості й умови роботи закладу.

2. Вимоги до осіб, які можуть розпочати навчання за освітньою програмою.

Розробляючи власну програму на основі типової, заклад, як правило, використовує вказані в ній вимоги до осіб, за потреби вносячи власні уточнення. Такі вимоги стосуються віку здобувачів освіти та наявності в них освіти певного рівня. Додаткові вимоги можуть встановлюватись у спеціалізованих закладах загальної середньої освіти або ж у профільних ліцєях.

3. Загальний обсяг навчального навантаження.

Опис обсягу потижневого навчального навантаження та обґрунтування перерозподілу навчальних годин (якщо такий здійснюється). Кількість навчальних годин на вивчення кожної освітньої галузі визначається закладом освіти самостійно в межах вказаного (від мінімального до максимального) діапазону Додатка 1 Типової освітньої програми [8].

4. Опис очікуваних результатів навчання за освітніми галузями.

Цей компонент доцільний, якщо освітня програма розробляється на основі Державного стандарту та містить очікувані результати, відмінні від тих, що вказані в типовій освітній програмі.

5. Навчальний план та перелік модельних навчальних програм та/або навчальних програм.

Навчальні плани до кожного рівня освіти або класу розміщуються в додатках. Загальна кількість годин на клас у навчальному плані повинна співпадати з визначеним загальним обсягом навчального навантаження на освітні галузі.

До освітньої програми додають перелік модельних навчальних програм із зазначенням їх авторів та/або навчальних програм. Самі навчальні програми не є частиною програми та не додаються до програми – вони зберігаються в закладі як окремі документи.

Модельна навчальна програма – це документ, що визначає **орієнтовну** послідовність досягнення **очікуваних** результатів навчання учнів; зміст навчального предмета (інтегрованого курсу); види навчальної діяльності учнів.

Навчальна програма – це конкретизація модельної навчальної програми, з вказаними результатами навчання за темами, часовими межами вивчення тем; з деталізованим змістом кожної теми з погляду на наявні ресурси та потреби учнів; та містить упорядковану систему видів навчальної діяльності для кожної теми. На допомогу вчителю створений онлайн конструктор навчальних програм, скористатися можна за покликанням: <http://constructor.nus.org.ua/>.

Навчальні програми, що розроблені на основі модельних навчальних програм, **затверджуються педагогічною радою** закладу освіти.

6. Форми організації освітнього процесу та методи навчання.

Перелік форм, які застосовують учителі, щоб підкреслити специфіку роботи закладу освіти.

Перелік педагогічних технологій, методів, які застосовують учителі закладу освіти, у тому числі авторських технологій. Про застосування технологій дистанційного та/або змішаного навчання варто також зазначити в цьому розділі освітньої програми.

7. Опис інструментарію оцінювання.

Опис власної системи оцінювання, що складається з переліку видів та форм оцінювання, які застосовуються у школі, критеріїв, шкал оцінювання, відповідних процедур та правил.

Освітня програма розробляється на термін, визначений закладом самостійно. Це може бути термін, що відповідає тривалості освоєння кожного рівня освіти (освітня програма початкової загальної освіти – на 4 роки, базової середньої – на 5 років, профільної середньої – на 2 (3) роки). За потреби, в міру необхідності можуть корегуватися розділи програми. Зміни схвалюються на засіданні педагогічної ради, затверджуються директором, але якщо нічого не змінилося в змісті освітньої діяльності закладу, чинного законодавства тощо, щорічно перезатверджувати програму не потрібно.

У складі освітньої програми обов'язково має бути:

- Загальний обсяг навчального навантаження.
- Навчальний план.

Річний навчальний план на основі навчального плану освітньої програми – це окремий обов'язковий документ школи, і він затверджується щорічно.

Однією із форм академічної свободи є право вчителя обирати модельну навчальну програму (МНП) та укладати на її основі навчальну програму (НП) або *створювати НП на основі МНП* (за таких умов, навчальні програми, можуть використовуватися у закладах освіти лише, якщо вони отримали відповідний гриф МОН України згідно з вимогами чинного законодавства).

Кореляція між МНП та НП

| Складники МНП та НП | МНП | НП |
|----------------------------------|--|---|
| Результати навчання | Визначає орієнтовну послідовність досягнення очікуваних результатів навчання учнів | Визначає чітку послідовність досягнення очікуваних результатів навчання учнів |
| Зміст освітнього компонента | Визначає | Конкретизує відповідно до: 1. Навчально-методичного забезпечення 2. Потреб учнів 3. Специфіки регіонального компонента |
| Види навчальної діяльності учнів | Визначає | Упорядкована система видів навчальної діяльності до конкретної теми |
| Кількість годин | Не зазначається | Чітко зазначена кількість навчальних годин до кожної теми |
| Затвердження | Згідно з порядком надання грифів | Педагогічною радою закладу загальної середньої освіти |

Для забезпечення викладання освітнього компонента (навчального предмета/інтегрованого/міжгалузевого курсів) МНП має бути конкретизована.

Який же алгоритм укладання навчальної програми на основі модельної навчальної програми?

1. Учитель має дати відповідь на питання «Чи обрана МНП є деталізованою?».

У разі, якщо МНП деталізована, учитель може не створювати НП, а безпосередньо укласти календарно-тематичне планування (КТП). НП може бути об'єднана з КТП в одному робочому документі.

2. За умови стислого змісту МНП, учитель **має укласти НП**.

3. НП оформлюється за зразком МНП відповідного освітнього компонента та затверджується педагогічною радою освітнього закладу.

На титульному аркуші зазначається назва та автори МНП, на основі якої складена НП.

ЗАТВЕРДЖЕНО

рішенням педагогічної ради

від «__» _____ 202__

Директор _____

Навчальна програма з _____ для 5 класу
(розроблена на основі МНП «__», автор(и) ..., (рекомендовано МОН України від __ № __)

Автор(и): _____

202_ рік

4. Складники НП:

I. Вступна частина, де зазначається:

1. Перелік чинних нормативних документів, які регулюють здійснення освітнього процесу в 5 класі.

2. МНП, на основі якої укладена НП.

3. Мета відповідної освітньої галузі.

II. Основний зміст, який розгортається через:

✓ зазначення змісту **навчальних тем** із кількістю **навчальних годин** до кожного розділу/циклу/блоку/теми;

✓ фіксацію *очікуваних результатів навчальної діяльності*;

✓ конкретизацію *видів навчальної діяльності*.

При визначенні видів навчальної діяльності вчитель може:

- обрати з тих, що були запропоновані у МНП;
- адаптувати запропоновані у МНП;
- додати інші види навчальної діяльності відповідно до освітніх методик/технологій, які використовує, наявних засобів навчання.

Учитель має право вносити зміни (до 20%) до запропонованого МНП змісту відповідно до:

- ✓ підготовленості здобувачів освіти;
- ✓ регіональних особливостей;
- ✓ робочого навчального плану закладу загальної середньої освіти.

Доповнення змісту МНП можливе за рахунок:

- регіонального компонента;
- розширення/поглиблення чи ущільнення змісту окремих розділів, тем, модулів тощо з урахуванням освітніх потреб учнів, матеріально-технічного забезпечення закладу загальної середньої освіти, запиту батьківської громади тощо;
- доповнення тематики практичних/творчих робіт;
- вилучення окремих питань, змісту навчального матеріалу.

Учитель може змінювати послідовність вивчення тем, не порушуючи логіки послідовності досягнення очікуваних результатів.

III. Система, критерії та форми оцінювання.

Структура НП

(послідовність розташування граф учитель визначає на власний розсуд)

| Зміст теми | Види навчальної діяльності | Очікувані результати навчання | Кількість навчальних годин |
|------------|----------------------------|-------------------------------|----------------------------|
| ТЕМА _____ | | | |
| | | | |
| | | | |

Зразок структури навчальної програми з іноземної мови

(модельна навчальна програма «Іноземна мова. 5-9 класи» для закладів загальної середньої освіти, автори Зимомря І.М., Мойсюк В.А., Трифан М.С., Унгурян І.К., Яковчук М.В.)

| Очікувані результати навчання (за видами мовленнєвої діяльності) | Зміст теми | | Види навчальної діяльності |
|--|--|--|--|
| | Лексичний інвентар | Граматичний інвентар | |
| Я та моя сім'я (навчальних годин) | | | |
| <p>Сприймання усної інформації Визначає мовленнєву ситуацію та зміст короткої простої розмови, якщо мовлення дуже чітке й повільне. Визначає в загальних рисах просту інформацію, якщо мовлення дуже повільне й чітке з тривалими паузами час від часу</p> | Особисті дані: ім'я, вік, країна проживання | <p>Article: Articles a / an</p> <hr/> <p>Noun: Plurals</p> <hr/> <p>Adjective: Descriptive</p> <hr/> <p>Preposition: prepositions of time (on, at, from, until)</p> <hr/> <p>Pronouns and determiners: demonstrative pronouns (this, that, these, those); possessive pronouns (my, his, her, its, your, our, their)</p> <hr/> <p>Possessive 's</p> <hr/> <p>Verb: am/is/are</p> <hr/> <p>Numerals: cardinals 1-20</p> <hr/> | <p><i>Для розвитку комунікативних умінь</i> Використання доцільних форм звернень, привітань та прощання</p> <hr/> <p><i>Для розвитку креативності</i> Участь у видах діяльності, що включають музичні елементи</p> <hr/> <p><i>Для розвитку навичок співпраці</i> Перепитування та прохання до співрозмовника повторити повідомлення/частину повідомлення</p> <hr/> <p><i>Для розвитку умінь навчатися впродовж життя</i> Участь у різних видах навчальних активностей під час роботи в класі, використання відповідної лексики іноземною мовою</p> <hr/> <p><i>Для емоційного розвитку</i> Сприймання та реагування на похвалу і критику. Обговорення власних емоцій (переважно з друзями) та вибір ефективних стратегій управління емоціями. Розуміння емоцій та почуттів інших людей та відповідне реагування на них</p> <hr/> <p><i>Для розвитку соціальної відповідальності</i> Демонстрація поваги до культурного розмаїття без упереджень чи дискримінаційних поглядів</p> |
| <p>Сприймання письмового тексту Знаходить конкретну передбачувану інформацію у простому повсякденному матеріалі, викладеному у письмовій формі</p> | | Родинні зв'язки, друзі, риси характеру | |
| <p>Використання ефективних стратегій сприймання усної інформації та письмового тексту Використовує числа, дати, імена, власні іменники тощо, щоб визначити тему тексту</p> | Професії батьків | | |
| <p>Усна взаємодія Реагує на звернене до нього/неї, якщо мовлення чітке й повільне в простих повсякденних ситуаціях, якщо співрозмовник докладає певних зусиль, щоб досягти розуміння. Використовує прості повсякденні ввічливі форми привітання і звертання</p> | | | |
| <p>Письмова взаємодія Повідомляє особисту стандартну інформацію, представляючи себе</p> | | | |
| <p>Онлайн-взаємодія Бере участь в онлайн-спілкуванні на базовому рівні, використовуючи шаблонні вирази; відповідає на коментарі; простими мовними засобами висловлює вдячність або просить вибачення</p> | | | |
| <p>Використання ефективних стратегій здійснення взаємодії (усної, письмової та онлайн) Використовує прості техніки/прийоми, щоб почати, підтримати та закінчити розмову. Сигналізує про те, що він/вона не розуміє отриманої інформації, і просить вимовити слово по буквах</p> | | | |
| <p>Усне висловлювання власних думок, почуттів, ставлення та позиції Описує простими мовними засобами свою родину, житлові умови, освіту; людей, місця та особисті речі.</p> | | | |

| | | | |
|--|--|--|--|
| Відповідає на прості уточнювальні запитання, за потреби може попросити повторити запитання й отримати допомогу у формулюванні відповідей. | | | |
| <p>Висловлювання своїх думок, почуттів, ставлення та позиції письмово</p> <p>Пише низку простих фраз та речень про себе, свою родину, житлові умови, освіти; про людей і місця, використовуючи прості, конкретні слова, фрази і речення з простими словами-зв'язками; короткі, прості, уявні біографії.</p> | | | |
| <p>Використання ефективних стратегій побудови усного та письмового висловлювань</p> <p>Визначає, що він/вона має на увазі, вказуючи на це у висловлюванні.</p> | | | |

На основі модельної або затвердженої педагогічною радою навчальної програми вчитель складає календарно-тематичний план (КТП).

КТП має забезпечувати *цілісність та системність навчання*, орієнтувати в *послідовності розгортання програмового матеріалу та формуванні очікуваних результатів навчання*. При плануванні навчального процесу на певний семестр урахуємо обов'язкові результати навчання, які визначені в Державному стандарті базової середньої освіти для адаптаційного циклу (5-6 класи).

Підготування до укладання КТП

1. До початку навчального року скласти проєкт КТП.
2. Протягом перших двох тижнів навчання провести діагностування навченості учнів.
3. За результатами діагностування скоригувати проєкт КТП.
4. Погодити та затвердити КТП на рівні освітнього закладу.

Із метою побудови освітнього процесу з урахуванням навчальних можливостей і потреб учнів класу доцільно зберігати гнучкість КТП протягом року й, за потреби, змінювати терміни опрацювання програмових тем відповідно до результатів засвоєння учнями навчального матеріалу.

Календарно-тематичне та поурочне планування здійснюється вчителем у довільній формі. Проте, варто дотримуватися сучасних науково-методичних підходів до викладання певного освітнього компонента.

Обов'язкові результати навчання описуються через конкретні результати та відповідні орієнтири для оцінювання.

- Визначаємо та фіксуємо відповідний очікуваний результат із зазначенням певного індексу.
- З'ясуємо, які наскрізні вміння формуватимуться засобами теми/підтеми.
- Визначаємо стратегії та способи формування, підсумкового оцінювання.
- Фіксуємо дати діагностичних робіт та проведення семестрового контролю.
- Визначаємо форму та зміст домашнього завдання відповідно до кожного уроку.

Організаційне забезпечення виконання КТП здійснюється під час поурочного планування.

Під час укладання поурочного планування варто зважати на:

- *Цілі уроку* (відповідність темі уроку, потребам здобувачів освіти, практична спрямованість).
- *Очікувані результати навчання* (відповідність цілям уроку, потребам учнів, досяжність, вимірюваність).

- Засоби навчання (НМК, технічні, наочні).
- Розподіл часу (раціональність).
- Взаємодію (групову, парну, індивідуальну).
- Знання та вміння (предметна компетентність, формування ключових компетентностей та наскрізних умінь).
- Розуміння учнів (врахування навчальних досягнень, способів сприйняття навчального матеріалу та мотивації).
- Види роботи (різноманітність прийомів навчання, відповідність видів навчальної діяльності цілям та очікуваним результатам уроку, доцільність видів роботи та підбору завдань, взаємопов'язаність, гнучкість).
- Оцінювання та зворотній зв'язок (досягнення очікуваних результатів учіння (прийоми перевірки), відповідність прийомів поточного оцінювання поставленим цілям, заохочення учнів до самооцінювання/взаємооцінювання, виявлення труднощів, планування подальших дій).
- Домашнє завдання (відповідність, раціональність, обсяг).

Отже, педагоги мають свободу творчості в організації та проведенні уроків, можуть розробляти власні навчальні програми, обирати оптимальні шляхи задля досягнення навчальних результатів із огляду на потреби, здібності здобувачів освіти. Постанова Кабінету Міністрів України від 21.08.2019 року № 800 «Деякі питання підвищення кваліфікації педагогічних і науково-педагогічних працівників» із змінами, внесеними згідно з Постановою КМУ від 27.12.2019 року №1133 значно розширила академічну свободу педагогів, які самостійно визначають та обирають суб'єктів, форми, види, напрями, щорічну кількість годин, терміни підвищення кваліфікації. Підвищення кваліфікації в закладі освіти координується орієнтовним (оприлюднюється на сайті закладу до 25 грудня щорічно) і річним планом (січень щорічно) підвищення кваліфікації, сформованих на основі пропозицій педагогічних працівників та затверджених рішенням педагогічної ради. Законодавчо закріплено вимоги щодо підвищення кваліфікації педагогів ЗЗСО: **обов'язковість, щорічне, не менше 150 годин упродовж 5 років, 10% (15 год.) від загальної кількості годин – в частині формування та розвитку інклюзивної компетентності.**

Академічна автономія сприяє розвитку креативності, багатогранності та індивідуальності шкіл, активізує їх діяльність та спонукає професійну спільноту школи нести відповідальність за власні рішення.

Список використаних джерел

1. Автономія як шлях до ефективного менеджменту школи. Методичні рекомендації / Сеїтосманов А., Фасоля О., Мархлевські В. К., 2019. 47 с.
2. Державний стандарт базової середньої освіти. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/898-2020-%D0%BF#Text>
3. Про освіту. Закон України від 28.09.2017. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19#Text>
4. Про повну загальну середню освіту. Закон України від 16.01.2020.
5. Інструктивно-методичні рекомендації щодо організації освітнього процесу та викладання навчальних предметів/інтегрованих курсів у закладах загальної середньої освіти у 2022/2023 навчальному році. [URL: <https://mon.gov.ua/ua/osvita/zagalna-serednya-osvita/metodichni-rekomendaciyi>
6. Модельні навчальні програми. URL: <https://mon.gov.ua/ua/osvita/zagalna-serednya-osvita/navchalni-programi/modelni-navchalni-programi-dlya-5-9-klasiv-novoyi-ukrayinskoyi-shkoli-zaprovadzhuysya-poetapno-z-2022-roku>;
7. Створення власної освітньої програми: поради для директора школи від ДСЯО: URL: <https://sqe.gov.ua/stvorennya-vlasnoi-osvitnoi-program/>;
8. Типова освітня програма для 5-9 класів закладів загальної середньої освіти», затверджена наказом Міністерства освіти і науки України від 19.02.2021 № 235. URL: <https://cutt.ly/rHyZv09/>
9. Щодо підвищення кваліфікації педагогічних працівників закладів загальної середньої освіти (Лист МОН України №1/9-141 від 04.03.2020 р.).