

### Список використаних джерел

1. Журба О. В. Кейс-метод як засіб реалізації технологічного поля компетентнісного уроку. URL: [http://www.innovpedagogy.od.ua/archives/2019/11/part\\_2/40.pdf](http://www.innovpedagogy.od.ua/archives/2019/11/part_2/40.pdf).
2. Нова українська школа : poradnik dla vchytel'ya / za zag. red. N. M. Bibik. Kyiv: Literaturna LTD, 2018. 160 s.
3. Кейс-технологія в початковій школі. URL: <https://naurok.com.ua/keys-tehnologiya-v-pochatkoviy-shkoli-185727.html>.
4. Кейс-технологія як форма інтерактивного навчання молодших школярів в умовах НУШ. URL: <https://genezum.org/library/keys-tehnologiya-yak-forma-interaktyvnogo-navchannya-molodshyh-shkolyariv-v-umovah-nush>.
5. Кейс-уроки та Нова українська школа. URL: <https://ua.edufuture.biz/wpm-category/kejs-uroki-dlya-nush-nova-ukrayinska-shkola/>.
6. Концепція нової української школи. URL: <http://mon.gov.ua/activity/education/zagalna-serednya/ua-sch-2016/konczepczyia.html>.
7. Про затвердження професійного стандарту за професіями «Вчитель початкових класів закладу загальної середньої освіти», «Вчитель закладу загальної середньої освіти», «Вчитель з початкової освіти (з дипломом молодшого спеціаліста)». URL: <https://cutt.ly/JRh1GOh>.
8. Про затвердження професійного стандарту «Вихователь закладу дошкільної освіти». URL: [file:///C:/Users/usver413/Downloads/61727cdc64def816302302%20\(2\).pdf](file:///C:/Users/usver413/Downloads/61727cdc64def816302302%20(2).pdf).
9. Голодюк Л.С. Етапи формування ІКТ-компетентності вчителя-предметника. *Комп'ютерна грамотність вчителів з точки зору стандартів ЄС: матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції*, Полтава Полтав. ін-т післядипл. педагог. освіти ім. М.В. Остроградського, 2008. С.32-34.

## РОЗДІЛ 2. ПРОФЕСІЙНИЙ РОЗВИТОК ПЕДАГОГІВ У СИСТЕМІ НЕПЕРЕРВНОЇ ОСВІТИ

### Підвищення кваліфікації

#### КОМПЕТЕНТІСНО ОРІЄНТОВАНА МОДЕЛЬ ПІДГОТОВКИ КЕРІВНИКА В КОНТЕКСТІ ДЕРЖАВНИХ СТАНДАРТІВ

*Валентина ТРУБІНА,*

*методист обласного навчально-методичного центру освітнього менеджменту та координації методичних формувань комунального закладу «Кіровоградський обласний інститут післядипломної педагогічної освіти імені Василя Сухомлинського»*

Реалізація державної освітньої реформи з метою модернізації вітчизняної освіти, її наближення до європейських освітніх стандартів з урахуванням та збереження національних особливостей, орієнтована й базується на концепції компетентнісного підходу.

В умовах побудови Нової української школи професійна підготовка керівних кадрів має бути спрямована на розвиток їх професійної компетентності, що забезпечить здійснення якісної управлінської, педагогічної, комунікативної, аналітично-прогностичної, діагностичної і дослідницької діяльності, сприятиме

формуванню здатності навчатись упродовж життя, впроваджувати зміни та брати на себе відповідальність.

Діяльність керівника закладу загальної середньої освіти регулюється Конституцією України, Законами України «Про освіту», «Про повну загальну середню освіту», Постановами Кабінету Міністрів, указами Президента та іншими нормативно-правовими документами.

**Відповідно до статті 26. Закону України «Про освіту»** керівник закладу освіти здійснює безпосереднє управління закладом і несе відповідальність за освітню, фінансово-господарську та іншу його діяльність.

У межах наданих повноважень керівник закладу освіти:

організовує діяльність закладу освіти;

вирішує питання фінансово-господарської діяльності закладу освіти;

призначає на посаду та звільняє з посади працівників, визначає їх функціональні обов'язки;

забезпечує організацію освітнього процесу та здійснення контролю за виконанням освітніх програм;

забезпечує функціонування внутрішньої системи забезпечення якості освіти;

забезпечує умови для здійснення дієвого та відкритого громадського контролю за діяльністю закладу освіти;

сприяє та створює умови для діяльності органів самоврядування закладу освіти;

сприяє здоровому способу життя здобувачів освіти та працівників закладу освіти;

забезпечує створення у закладі освіти безпечного освітнього середовища, вільного від насильства та булінгу (цькування), у тому числі:

з урахуванням пропозицій територіальних органів (підрозділів) Національної поліції України, центрального органу виконавчої влади, що забезпечує формування та реалізує державну політику у сфері охорони здоров'я, головного органу у системі центральних органів виконавчої влади, що забезпечує формування та реалізує державну правову політику, служб у справах дітей та центрів соціальних служб для сім'ї, дітей та молоді розробляє, затверджує та оприлюднює план заходів, спрямованих на запобігання та протидію булінгу (цькуванню) в закладі освіти;

розглядає заяви про випадки булінгу (цькування) здобувачів освіти, їхніх батьків, законних представників, інших осіб та видає рішення про проведення розслідування; скликає засідання комісії з розгляду випадків булінгу (цькування) для прийняття рішення за результатами проведеного розслідування та вживає відповідних заходів реагування;

забезпечує виконання заходів для надання соціальних та психолого-педагогічних послуг здобувачам освіти, які вчинили булінг, стали його свідками або постраждали від булінгу (цькування);

повідомляє уповноваженим підрозділам органів Національної поліції України та службі у справах дітей про випадки булінгу (цькування) в закладі освіти;

здійснює інші повноваження, передбачені законом та установчими документами закладу освіти.

**Стаття 38 Закону України «Про повну загальну середню освіту»** визначає повноваження, права та обов'язки керівника закладу загальної середньої освіти. Повноваження керівника закладу загальної середньої освіти визначаються законодавством та установчими документами закладу освіти.

Керівник закладу загальної середньої освіти зобов'язаний:

виконувати Закони України «Про освіту», «Про повну загальну середню освіту», інші акти законодавства, а також забезпечувати та контролювати їх виконання працівниками закладу, зокрема в частині організації освітнього процесу державною мовою;

планувати та організовувати діяльність закладу загальної середньої освіти;

розробляти проєкт кошторису та подавати його засновнику або уповноваженому ним органу на затвердження;

надавати щороку засновнику пропозиції щодо обсягу коштів, необхідних для підвищення кваліфікації педагогічних працівників;

організовувати фінансово-господарську діяльність закладу загальної середньої освіти в межах затвердженого кошторису;

забезпечувати розроблення та виконання стратегії розвитку закладу загальної середньої освіти;

затверджувати правила внутрішнього розпорядку закладу;

затверджувати посадові інструкції працівників закладу загальної середньої освіти;

організовувати освітній процес та видачу документів про освіту;

затверджувати освітню (освітні) програму (програми) закладу загальної середньої освіти відповідно до Закону «Про повну загальну середню освіту»;

створювати умови для реалізації прав та обов'язків усіх учасників освітнього процесу, в тому числі реалізації академічних свобод педагогічних працівників, індивідуальної освітньої траєкторії та/або індивідуальної програми розвитку учнів, формування у разі потреби індивідуального навчального плану;

затверджувати положення про внутрішню систему забезпечення якості освіти в закладі загальної середньої освіти, забезпечити її створення та функціонування;

забезпечувати розроблення, затвердження, виконання та моніторинг виконання індивідуальної програми розвитку учня;

контролювати виконання педагогічними працівниками та учнями (учнем) освітньої програми, індивідуальної програми розвитку, індивідуального навчального плану;

забезпечувати здійснення контролю за досягненням учнями результатів навчання, визначених державними стандартами повної загальної середньої освіти, індивідуальною програмою розвитку, індивідуальним навчальним планом;

створювати необхідні умови для здобуття освіти особами з особливими освітніми потребами;

сприяти проходженню атестації та сертифікації педагогічними працівниками;

створювати умови для здійснення дієвого та відкритого громадського нагляду (контролю) за діяльністю закладу загальної середньої освіти;

сприяти та створювати умови для діяльності органів громадського самоврядування в закладі загальної середньої освіти;

формуванню засади, створювати умови, сприяти формуванню культури здорового способу життя учнів та працівників закладу загальної середньої освіти;

створювати в закладі загальної середньої освіти безпечне освітнє середовище, забезпечувати дотримання вимог щодо охорони дитинства, охорони праці, вимог техніки безпеки;

організовувати харчування та сприяти медичному обслуговуванню учнів відповідно до законодавства;

забезпечувати відкритість і прозорість діяльності закладу загальної середньої освіти, зокрема шляхом оприлюднення публічної інформації відповідно до вимог законів України «Про освіту», «Про доступ до публічної інформації», «Про відкритість використання публічних коштів» та інших законів України;

здійснювати зарахування, переведення, відрахування учнів, а також їх заохочення (відзначення) та притягнення до відповідальності відповідно до вимог законодавства;

організовувати документообіг, бухгалтерський облік та звітність відповідно до законодавства;

звітувати щороку на загальних зборах (конференції) колективу про свою роботу та виконання стратегії розвитку закладу загальної середньої освіти;

виконувати інші обов'язки, покладені на нього законодавством, засновником, установчими документами закладу загальної середньої освіти, колективним договором, строковим трудовим договором.

Формування професійних компетентностей керівників (директорів) закладів загальної середньої освіти області здійснюється з дотриманням законодавства та з урахуванням вимог до загальних компетентностей та трудових функцій, що визначені державним **професійним стандартом «Керівник (директор) закладу загальної середньої освіти»**.

Професійний стандарт визначає загальні компетентності керівника закладу: громадянську, соціальну, культурну, когнітивну та підприємницьку.

До переліку трудових функцій, за якими встановлено вимоги до професійних компетентностей керівника закладу загальної середньої освіти, ввійшли ті, що забезпечують:

- стратегічне управління розвитком закладу освіти;
- управління якістю освітньої діяльності;
- встановлення партнерської та мережевої взаємодії;
- організацію безпечного і здорового освітнього середовища;
- власного безперервного професійного розвитку.

Професійні компетентності керівника відповідно до державного стандарту встановлені за трудовою дією або групою трудових дій:

- ✓ нормативно-правова;
- ✓ стратегічного управління закладом освіти;
- ✓ стратегічного управління персоналом;
- ✓ щодо забезпечення якості освітньої діяльності та функціонування внутрішньої системи забезпечення якості освіти;
- ✓ організації діяльності закладу освіти на засадах зовнішньої системи забезпечення якості освіти;
- ✓ лідерська;
- ✓ емоційно-етична;
- ✓ педагогічного, соціального та мережевого партнерства;
- ✓ здоров'язбережувальна;
- ✓ інклюзивна;
- ✓ проєктувальна;
- ✓ інноваційна;
- ✓ здатності до навчання впродовж життя;
- ✓ інформаційно-цифрова.

Обласним центром освітнього менеджменту та координації методичних формувань для забезпечення права підвищення кваліфікації з управлінської діяльності новопризначених керівників на основі вимог професійного стандарту розроблено та успішно реалізовується 90-годинна програма за напрямом «Розвиток управлінської компетентності керівників (піднапрямок: розвиток професійних компетентностей заступників керівників, керівників філій закладів загальної середньої освіти, які вперше призначені на відповідну посаду)».

Враховано сучасні вимоги законодавства та професійного стандарту керівника закладу загальної середньої освіти при підвищенні кваліфікації за напрямом «Розвиток управлінської компетентності керівників, заступників керівників, керівників філій закладів загальної середньої освіти (піднапрямок: розвиток загальних і професійних компетентностей відповідно до професійного стандарту «Керівник (директор) закладу загальної середньої освіти» (програма обсягом 72 години)». А також у процесі реалізації програми «Розвиток управлінської компетентності керівників, заступників керівників, керівників філій закладів загальної середньої освіти. Піднапрямок: автономія закладу освіти» (загальним обсягом 30 годин).

Для розвитку проєктувальної, інноваційної, інформаційно-цифрової, компетентностей керівних кадрів, реалізовується програма підвищення кваліфікації (обсягом 72 години) «Розвиток загальних компетентностей заступників директорів з навчальної, навчально-виховної роботи, завідувачів філій. Піднапрямок: особливості запровадження дистанційного навчання в закладі освіти».

Забезпечувати методичний супровід процесу розвитку професійних компетентностей керівника сприяють аналітичні дослідження діагностичних матеріалів здобувачів освіти, які навчалися за програмами підвищення

кваліфікації за напрямом «Розвиток управлінської компетентності». Вони свідчать про зацікавленість керівників закладів загальної середньої освіти навчальними заняттями, що висвітлюють нові підходи в організації керівництва, спрямовані на практичне застосування знань та обмін досвідом, зокрема тих, що сприяють формуванню компетентностей:

- стратегічного управління закладом освіти;
- стратегічного управління персоналом;
- забезпечення якості освітньої діяльності та побудови внутрішньої системи забезпечення якості освіти;
- нормативно-правових засад управління закладом освіти
- проєктування управлінських рішень та документування управлінської інформації;
- інформаційно-цифрових тощо.

Рефлексія власної діяльності директорів, заступників директорів з навчальної, навчально-виховної роботи, керівників філій під час підвищення кваліфікації, її аналіз і співставлення з результатами практики управління у закладі освіти дали можливість здобувачам визначити важливість та пріоритетність змістової складової підвищення кваліфікації за програмою для здійснення практичної діяльності. Більшість керівників визнали цінність занять що стосувались тем щодо:

- ❖ реалізації управлінських процесів;
- ❖ формування освітніх програм;
- ❖ формування управлінських рішень та документування управлінської інформації;
- ❖ цифровізації управлінських процесів;
- ❖ електронного документообігу;
- ❖ організації моніторингової діяльності у закладі освіти;
- ❖ фінансової автономії;
- ❖ організації проєктної діяльності;
- ❖ формування внутрішньої системи забезпечення якості освіти тощо.

Для успішної власної професійної діяльності здобувачі визначили такі необхідності та потреби:

- поширення позитивних практик керівників закладів освіти;
- обмін досвідом та збільшення практичних занять на базі успішних закладів освіти;
- продовження співпраці з КЗ «КОІППО імені Василя Сухомлинського»;
- підвищення кваліфікації за очною формою навчання;
- постійне навчання за програмами вебінарів, тренінгів, практикумів;
- формування цифрової компетентності;
- поглиблення знань щодо здійснення фінансової автономії закладу освіти;
- більш ретельне опрацювання тем щодо організації діяльності з охорони праці, організації інклюзивного навчання;
- організація самоосвіти та саморозвиток тощо.

Система навчання керівників закладів освіти за програмами практикумів, тренінгів, семінарів дозволяють здобувачам освіти обирати необхідний напрямок розвитку компетентностей за окремо обраною темою.

Обласним центром освітнього менеджменту та координації методичних формувань протягом 2022 року організовано роботу шести різноманітних шкіл для навчання та розвитку керівних кадрів, чотири з яких продовжують роботу у 2023 році.

| Школи   | Категорія здобувачів освіти   | К-ть годин за програмою |
|---|---|-------------------------|
| Зимова школа<br>«Школа як осередок розвитку громади»  | Директори, консультанти центрів професійного розвитку педагогів, керівники закладів освіти, науково-педагогічні, педагогічні працівники закладів освіти | 15                      |
| Школа менторингу «Професійний стандарт педагога: нові професійні ролі і завдання сучасного вчителя в контексті концепції Нової української школи» | Керівники закладів освіти, директори, консультанти центрів професійного розвитку педагогів, педагогічні працівники закладів освіти                      | 15                      |
| Школа освітнього менеджменту<br>«Стратегічне управління персоналом: від професійних стандартів до якісних освітніх послуг»                        | Керівники закладів загальної середньої освіти   | 8                       |
| Літня школа «Ціннісно орієнтована освіта та основи реалізації компетентнісного підходу: європейський досвід»                                      | Керівники закладів освіти, науково-педагогічні, педагогічні працівники закладів освіти  | 15                      |
| Школа молодого керівника<br>«Сучасне освітнє середовище закладу освіти – складова успішної школи»   | Керівники закладів загальної середньої освіти із стажем до 3-х років  | 8                       |
| Школа новаторства «Педагогічний маркетинг педагога НУШ: виклики сьогодення»   | Керівники закладів освіти, директори, консультанти центрів професійного розвитку педагогів, педагогічні працівники закладів освіти                      | 8                       |

Також протягом 2022-2023 років успішно реалізуються програми онлайн-відео семінарів, практикумів, тренінгів (12 заходів), дистанційних курсів (12).

Щороку до підвищення кваліфікації за програмами дистанційних тренінгів приєднуються працівники не лише закладів загальної середньої освіти. Значно зросла за останні два роки кількість керівників та педагогічних працівників закладів дошкільної освіти, які зацікавилися та успішно завершили начальні курси:

- Професійний розвиток педагога: від стандарту до інновацій.
- Проектний менеджмент: від плану дій до проекту.
- Стратегія прийняття кадрових рішень.
- Формування та розвиток антибулінгової політики в закладі освіти.
- Розбудова внутрішньої системи забезпечення якості освіти: від констатації фактів до розуміння процесів.

- онлайн-семінарів та практикумів:
  - Інституційний аудит та розбудова внутрішньої системи забезпечення якості освіти.
  - Самооцінювання: як скласти великий пазл?
  - Проектний підхід в діяльності закладів освіти.

Затвердження Міністерством освіти і науки України нових типових програм підвищення кваліфікації керівних, педагогічних кадрів за різноманітними напрямками сприяють розробці та впровадженню нових програм для формування управлінських компетентностей, оновленню й актуалізації змісту освітнього процесу у КЗ «КОШПО імені Василя Сухомлинського».

На основі Типової програми підвищення кваліфікації керівників закладів загальної середньої освіти, які впроваджують новий Державний стандарт базової середньої освіти (наказ МОН України від 12.12.2022 року № 905), розроблена та готується до впровадження (у 2024 році) 30-годинна програма за напрямом «Розвиток управлінської компетентності керівників, заступників керівників, керівників філій ЗЗСО. Піднапрямок: інформаційно-цифрова компетентність».

Затвердження Типової програми підвищення кваліфікації педагогічних працівників щодо набуття (вдосконалення) компетентностей із здійснення наставницької діяльності» (наказ МОН України від 02.05.2023 р., № 516) сприяло розробці та плануванню навчання педагогічних працівників за новою програмою (24 год.) з напрямку «Розвиток професійних компетентностей (знання навчального предмета, фахових методик, технологій), піднапрямок: набуття (вдосконалення) компетентностей із здійснення наставницької діяльності».

Враховуючи цінність і актуальність вивчення нових педагогічних практик, успішного управлінського досвіду, особливо для категорії новопризначених керівників, прогнозуємо у 2024 році організацію роботи управлінських шкіл (Школи молодого керівника, Зимової та літньої шкіл тощо) за очною формою навчання, що сприятиме формуванню нових поглядів на систему управління закладом освіти, поширенню світового та вітчизняного досвідів керівників, педагогічних колективів, широкому обговоренню та застосуванню ефективних управлінських практик.

Формат дистанційних тренінгів, які є цікавими не лише для керівників закладів загальної середньої освіти, але й управлінським та педагогічним працівникам закладів дошкільної, позашкільної, професійно-технічної освіти, переорієнтовується та диференціюється у практичній частині, наповнюється контентом та розмежовується за фаховими компетентностями й посадовими обов'язками з метою актуалізації та ефективності навчання різних категорій педагогічних працівників.

#### Список використаних джерел

1. Закон України «Про освіту». Редакція від 01.01.2023. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19#Text>.
2. Закон України «Про повну загальну середню освіту». Редакція від 15.03.2023. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/463-20#Text>.
3. Професійний стандарт «Керівник (директор) закладу загальної середньої освіти. URL: <https://mon.gov.ua/storage/app/media/news/2021/09/22/Nakaz-568-zatverdzh.standartu.keriv.22.09.pdf>.