

Ткач А.В.,
завідувач науково-методичного центру
освітнього менеджменту
Комунального закладу «Інститут післядипломної
педагогічної освіти Чернівецької області»

ПЕДАГОГІЧНА РАДА В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ СУЧАСНИМ ЗАКЛАДОМ ОСВІТИ: ПРАВОВІ АСПЕКТИ ТА СТРАТЕГІЧНИЙ РОЗВИТОК

В умовах трансформації системи загальної середньої освіти в Україні кардинально змінилася парадигма управління освітою: вона перейшла від вертикалі до партнерства та автономії. Ключовим інструментом такої трансформації є педагогічна рада.

Діяльність педагогічних рад завжди була предметом досліджень науковців В. Зоц, А. Макаренка, Г. Полякової, Р. Хрустальнової, Р. Шакурова, Х. Цорієвої, І. Шалаєва, С. Шацького. Проблему діяльності педагогічних рад у 50-60-х роках ХХ століття досліджував В. Сухомлинський, який вважав творчу діяльність педагогічного колективу важливою умовою ефективності навчання та виховання учнів [10, с. 405].

Дослідження проблеми організаційно-методичного забезпечення роботи педагогічної ради сьогодні знаходимо у працях С. Золотухіної, С. Кожемяка, М. Лютишина, О. Онипченка, О. Романенко, О. Святенко та ін.; інноваційні підходи до організації та проведення засідання педагогічної ради досліджують О. Батраченко, Н. Гаврилюк, О. Гринько, А. Панченко, І. Танько, Н. Лалак. Зокрема Н. Гаврилюк наголошує, що педагогічна рада є інструментом розвитку професійної спільноти, яка формується через відкритість до діалогу, взаємообмін досвідом, самооцінювання та співпрацю. На її думку, саме ефективна педагогічна рада сприяє горизонтальним зв'язкам між учасниками освітнього процесу й стимулює розвиток педагогічного лідерства [1, с. 34].

В останні роки змінилися підходи до організації діяльності педагогічної ради в закладі загальної середньої освіти. Сьогодні педагогічна рада – це основний постійно діючий колегіальний орган управління закладу загальної середньої освіти. Її статус визначено статтею 40 Закону України «Про повну загальну середню освіту», а повноваження визначаються, крім зазначеного закону, також Статутом закладу загальної середньої освіти [7].

Педагогічна рада утворюється в усіх закладах освіти незалежно від підпорядкування, типу і форми власності за наявності не менше трьох педагогічних працівників. Очолює її керівник закладу. Усі педагогічні працівники зобов'язані брати участь у засіданнях педагогічної ради. Засідання може проводитися при умові присутності на ньому не менше двох третин її складу. Рішення з усіх питань ухвалюють більшістю голосів від її складу. У разі рівного розподілу голосів голос голови педагогічної ради є визначальним. Рішення педагогічної ради оформлюють протоколом засідання, який підписує голова педради та її секретар. Рішення педагогічної ради вводять у дію наказами керівника закладу освіти; його обов'язково мають виконувати всі учасники освітнього процесу в закладі [7]. Це не лише право, а й професійний обов'язок, оскільки саме тут формується спільна відповідальність за результати навчання учнів.

Згідно зі статтею 36 Закону України «Про повну загальну середню освіту» управління закладом освіти здійснюється на засадах самоврядування. Оскільки педагогічна рада є основним колегіальним органом управління, то її повноваження суттєво розширено в межах освітньої реформи: вона здійснює управління закладом освіти [7]. Це майданчик для прийняття стратегічних рішень. Від того, наскільки фахово керівник закладу освіти організовує роботу цього органу, залежить реальний розвиток освітньої установи.

Свою роботу педагогічна рада провадить відповідно до потреб закладу загальної середньої освіти. При цьому вона виконує ряд функцій: управлінську, прогностичну, діагностичну, нормативну, експертну, контрольну, методичну,

інформаційну, навчальну, мотиваційну, аналітичну, організаційну, коригувальну, пропагандистську [4, 6].

Звертаємо увагу, що коло питань, які належать виключно до компетенції педагогічної ради, подано у статті 40 Закону України «Про повну загальну середню освіту», а саме:

- **схвалює** стратегії розвитку закладу освіти та річний план роботи; освітню (освітні) програму (програми), зміни до неї (них) та оцінювання результатів її (їх) виконання; правила внутрішнього розпорядку, положення про внутрішню систему забезпечення якості освіти;

- **може ініціювати** проведення позапланового інституційного аудиту, громадської акредитації, зовнішнього моніторингу якості освіти та/або освітньої діяльності закладу загальної середньої освіти;

- **розглядає** питання підвищення кваліфікації педагогічних працівників, визначає відповідні заходи, **формує та затверджує** річний план;

- **приймає рішення** щодо вдосконалення й методичного забезпечення освітнього процесу; про переведення учнів на наступний рік навчання, їхнє відрахування, притягнення до відповідальності за невиконання обов'язків; про відзначення, морального та матеріального заохочення учнів та інших учасників освітнього процесу; щодо визнання результатів підвищення кваліфікації педагогічного працівника, отриманих ним поза закладами освіти, що мають ліцензію на підвищення кваліфікації або провадять освітню діяльність за акредитованою освітньою програмою; щодо впровадження в освітній процес педагогічного досвіду та інновацій, участі в дослідницькій, експериментальній, інноваційній діяльності, співпраці з іншими закладами освіти, науковими установами, фізичними та юридичними особами, які сприяють розвитку освіти; **приймає рішення** та розглядає інші питання, віднесені законом та/або статутом закладу освіти до її повноважень [7].

Крім цього, відповідно до Закону України «Про повну загальну середню освіту» на засіданнях педагогічної ради **затверджуються** навчальні програми з предметів різних освітніх галузей, розроблених педагогами на основі модельних

програм; **затверджуються** види та форми заохочення і відзначення учнів у закладі освіти та **приймаються рішення** про заохочення (відзначення) учня (стаття 16); **схвалюються** індивідуальні програми розвитку та індивідуальні навчальні плани, що розробляється педагогічними працівниками у взаємодії з учнем та/або його батьками, приймаються рішення за результатами річного оцінювання та/або державної підсумкової атестації учня, який навчається за індивідуальною формою здобуття загальної середньої освіти, про продовження здобуття ним загальної середньої освіти, у тому числі з окремих навчальних предметів (інтегрованих курсів), за однією з індивідуальних форм її здобуття чи переведення такого учня на одну з обраних ним або його батьками інституційних форм здобуття освіти (стаття 14 п. 2); **вирішуються питання** про визначення форми та умов подальшого здобуття повної загальної середньої освіти учнем, у якого відсутні результати річного оцінювання та/або державної підсумкової атестації після завершення навчання за освітньою програмою закладу навіть після повторного його проходження (стаття 17 п. 5); **приймаються рішення** про встановлення факту порушення педагогічним працівником академічної доброчесності та визначення виду академічної відповідальності (стаття 43, п. 8) [7].

Ефективність діяльності педагогічної ради вимагає ретельної підготовки та чіткого планування, зокрема вибору моделі планування. Акцентуємо увагу, що існує три моделі планування педагогічної ради: короткострокова, середньострокова та довгострокова [8] . Кожна з них має свої особливості, а вибір моделі залежить від очікуваних результатів, яких хоче досягнути керівник закладу. Опис моделей, їх особливостей та очікуваних результатів подано в Таблиці 1.

Упродовж навчального року зазвичай проводяться чотири-п'ять засідань педагогічної ради. Звертаємо увагу, що їхня кількість залежить від кількості річних завдань, сформованих відповідно до річного плану роботи, з урахуванням аналізу результатів діяльності закладу освіти за минулий рік [8].

Три моделі планування педагогічної ради

Модель	Особливість	Очікувані результати
Коротко-строкова	План засідання охоплює проблеми поточного навчального року. Адміністрація проводить засідання педагогічної ради на конкретні теми, за конкретними методиками чи технологіями.	Зміни, які покращують, оновлюють, активізують діяльність педагогів щодо окремих аспектів освітнього процесу й у межах одного навчального року.
Середньо-строкова	За планом засідань педагоги аналізують результати минулого навчального року, визначають завдання й прогнозують результати на поточний і наступний навчальні роки.	Розв'язати певну проблему чи низку проблем у найближчі 2-3 навчальні роки.
Довго-строкова	Ця модель дає змогу охопити послідовно основні проблеми закладу освіти, дотримуючись принципу наступності. Таке планування – найбільш стратегічне – розраховане на 3-5 років.	Протягом 3-5 років послідовно розглянути усі проблеми закладу освіти, щоразу на вищому рівні.

Важливо пам'ятати, що першим у річному циклі є настановне засідання, яке проводять у кінці серпня. Воно сприяє організованому та ефективному початку навчального року, оскільки на ньому педагогічна рада схвалює освітню програму та річний план роботи закладу, обговорює та ухвалює рішення щодо особливостей організації освітнього процесу тощо.

Обов'язковим питанням на одному із засідань педагогічної ради має бути питання щодо підвищення кваліфікації педагогічних працівників, зокрема затвердження плану підвищення кваліфікації на певний календарний рік.

Приклад циклограми роботи педагогічної ради, розроблений О. Святенко [8], подано в Таблиці 2.

Циклограма роботи педагогічної ради (за О. Святенко)

Вид засідання	Питання для обговорення	Терміни
Настановне	Про схвалення освітньої програми (освітніх програм), зміни до неї (них) та оцінювання результатів її (їх) виконання. Про складання річного навчального плану на основі визначеного в освітній програмі закладу освіти навчального плану. <i>(Ці два питання можна обговорити і на червневому засіданні педагогічної ради)</i> . Про готовність закладу освіти до нового навчального року. Про визначення завдань педколективу в навчальному році. Про схвалення стратегії розвитку закладу освіти або змін до неї та річного плану роботи. Про схвалення правил внутрішнього розпорядку, положення про внутрішню систему забезпечення якості освіти. Про визначення структури та тривалості навчального року, навчального тижня, навчального дня, занять, відпочинку між ними, форми організації освітнього процесу.	Серпень
Тематичне	Про визначення механізму коригування оцінок. Про розроблення положення про заохочення та відзначення учнів. Про визначення механізму зарахування результатів навчання учнів, які навчаються в закладах освіти країн перебування.	Вересень-листопад
Комбіноване	Про підвищення кваліфікації педпрацівників, розвиток їхньої творчої ініціативи, професійної майстерності. Про визначення заходів щодо підвищення кваліфікації педпрацівників; формування та затвердження річного плану підвищення кваліфікації педпрацівників.	Грудень
Науково-педагогічне	Про ухвалення рішення щодо впровадження в освітній процес педагогічного досвіду та інновацій, участі в дослідницькій, експериментальній, інноваційній діяльності, співпраці з іншими закладами освіти, науковими установами, фізичними та юридичними особами, які сприяють розвитку освіти.	Січень-лютий
Підсумкове	Про аналіз роботи закладу освіти у навчальному році. Про переведення учнів на наступний рік навчання, їхнє відрахування (після здобуття повної загальної середньої освіти та отримання документа про освіту), нагородження за успіхи в навчанні тощо. Про виконання попередніх рішень педради.	Травень-червень

Підготовка до засідання педагогічної ради триває півтора-два місяці. Складаючи план підготовки до нього, ми чітко визначаємо цільові орієнтири, очікувані результати педагогічної ради; урахуємо рівень науково-методичної компетентності педагогів з теми педради, їхні інтереси і потреби; передбачаємо

залучити до обговорення питань порядку денного якомога більшу кількість педагогів.

Алгоритм підготовки може бути таким:

- вибір виду та форми проведення педагогічної ради (відповідно до теми, зазначеної в річному плані), визначення її цілей та завдань;
- формування творчої групи;
- проведення розширеного засідання з творчою групою, окреслення проекту порядку денного засідання педагогічної ради;
- видання наказу «Про підготовку до засідання педагогічної ради», яким директор школи затверджує склад творчої групи, осіб, які відповідають за підготовку до проведення засідання, конкретизує завдання, терміни їхнього виконання, виконавців (план підготовки);
- формування робочих груп (3-5 осіб) з підготовки окремих питань до засідання педагогічної ради;
- визначення завдань для робочих груп, проведення детального інструктажу членів груп про мету, завдання, зміст, форми роботи щодо підготовки педагогічної ради, раціональний розподіл завдань між членами робочих груп;
- складання плану підготовки і проведення засідання;
- розроблення переліку науково-методичної літератури з теми засідання для індивідуального та колективного опрацювання педагогами;
- організація вивчення науково-педагогічної літератури, наявного досвіду з проблеми педагогічної ради;
- складання картотеки успішної педагогічної практики роботи з теми засідання, ознайомлення педагогів зі станом проблеми в педагогічній практиці;
- оформлення тематичних виставок, інформаційних стендів;
- проведення семінарів-тренінгів, семінарів-практикумів, круглих столів з визначеної теми (за потреби);
- розроблення діагностичного інструментарію (анкети, тести, опитувальники тощо) для аналізу проблеми;

- розроблення програми дослідження (проведення анкетування, тестування, співбесід, вивчення портфоліо учнів і педагогів);
- оброблення, аналіз та узагальнення отриманих діагностичних даних; підготовка наочності (таблиць, діаграм, графіків тощо);
- відвідування і взаємовідвідування уроків, занять гуртків, їхній аналіз у контексті теми педагогічної ради;
- підготовка матеріалів на засідання педагогічної ради (плану-сценарію педагогічної ради, інформаційних матеріалів, проєкту рішення, роздаткових матеріалів для учасників тощо);
- підготовка та оформлення приміщення, у якому відбуватиметься засідання педагогічної ради [4, 5].

Акцентуємо увагу, що творча група (7-9 осіб) працює під керівництвом представника адміністрації. Її створюють з метою ефективної та якісної підготовки до засідання педагогічної ради з числа найбільш досвідчених і теоретично підготовлених педагогів, які компетентні в темі її засідання. Члени творчої групи постійно контактують між собою, обмінюються думками. Орієнтовно члени творчої групи можуть виконувати наступні завдання:

- вивчають науково-педагогічну літературу, перспективний педагогічний досвід з проблеми, винесеної на засідання педагогічної ради, консультуються у фахівців;
- розробляють бібліографічний покажчик літератури, анотовану картотеку напрацьованого досвіду з теми;
- організовують тематичні виставки науково-педагогічної літератури;
- визначають цільові орієнтири та завдання педагогічної ради, планують заходи, що забезпечуватимуть їхню реалізацію, досягнення очікуваних результатів;
- інформують педколектив: випускають методичні бюлетені, інформаційні вісники, оформлюють інформаційні стенди;
- розробляють програми дослідження, діагностичного інструментарію для учнів, педагогів, батьків, анкетування;

- аналізують та оформлюють результати діагностики в контексті теми засідання педради;

- виготовляють наочність, ілюстративні матеріали для учасників засідання [4].

Особливу увагу директор має надати протоколу, у яких фіксується хід проведення педагогічної ради. Протокол – це не просто формальність, а юридичний документ. Згідно з ч. 5 ст. 40 Закону «Про повну загальну середню освіту» рішення педагогічної ради вводяться в дію наказами керівника закладу освіти протягом п'яти робочих днів. Без відповідного протоколу наказ директора з питань, що належать до компетенції ради, не матиме законної сили. Керівнику закладу важливо пам'ятати, що всі рішення педагогічної ради вводяться в дію наказами закладу освіти, що робить їх обов'язковими для виконання, а порушення процедури прийняття рішень педрадою або ігнорування її повноважень може призвести до визнання наказів керівника недійсними.

Ще один важливий акцент щодо засідань педагогічних рад – це модернізація форм їхнього проведення. Сучасна психолого-педагогічна та методична література пропонують такі інтерактивні форми проведення педагогічних рад:

- педрада-дискусія, яка використовується для розв'язання конфліктних питань або вибору освітньої траєкторії; дебати навколо актуальної проблеми (наприклад, впровадження штучного інтелекту на уроках);

- методичний ринг – форма, де різні групи педагогів презентують свої методики навчання, а педрада обирає найкращі для впровадження в освітню програму;

- стратегічна сесія. Така форма використовується для розробки стратегії розвитку закладу освіти (використання методу SWOT-аналізу);

- педагогічний консиліум, який спрямований на вирішення проблем конкретного класу або групи учнів;

- воркшоп або майстер-клас. Таке засідання присвячене опануванню нового цифрового інструменту або методики;

- кейс-метод, де обговорюються конкретні ситуації з практики роботи закладу освіти;
- педагогічний консиліум, який спрямований на вирішення проблем конкретного класу або групи учнів;
- педрада з елементами тренінгу: це форма, де теорія одразу переходить у практику через вправи, роботу в групах та моделювання ситуацій;
- педрада-круглий стіл, під час якої передбачено обговорення певної гострої чи актуальної проблеми за участю запрошених експертів (психологів, батьків, науковців, представників інклюзивно-ресурсних центрів тощо);
- педагогічний аукціон – ігрова форма, де «лотами» виступають реальні педагогічні ідеї, методичні знахідки, розробки уроків чи виховних заходів, а «валютою» – фішки, бали або обґрунтовані відгуки колег;
- педрада-ділова гра, де відбувається моделювання конкретної робочої ситуації або педагогічного процесу (наприклад, «Атестація вчителя», «Прийом першокласників», «Впровадження нового положення»), учасники беруть на себе певні ролі (адміністрація, молоді спеціалісти, батьки, «критики», «оптимісти»);
- педагогічно-методичний фестиваль – це своєрідне свято успішних педагогічних практик, презентація творчих звітів, майстер-класів, виставок наочності чи цифрових кейсів (наприклад, перед атестацією) тощо [4, 11].

Саме інтерактивні форми проведення засідань педагогічних рад сприяють активній участі педагогів у прийнятті управлінських рішень і підвищують мотивацію до вдосконалення професійної діяльності.

Зауважуємо, що діяльність педагогічної ради в закладі загальної середньої освіти можна унормувати у відповідному положенні, розробленому закладом освіти. Але це не є обов'язково. Розробляти положення про педагогічну раду чи ні вирішує кожен заклад освіти самостійно. Тим більше не потрібно розробляти, якщо в Статуті закладу освіти є окремий розділ про педагогічну раду; достатньо впровадити його через наказ директора закладу освіти [9].

Якщо керівництво в закладі освіти вважає за потрібне розробити положення про педагогічну раду, то воно має ґрунтуватися на законах України

«Про освіту» і «Про повну загальну середню освіту», на Типовому положенні про загальноосвітній заклад та Статуті школи.

Отже, педагогічна рада – не лише формальний колегіальний орган, а потужний ресурс розвитку освітнього середовища, який дозволяє директору вибудувати прозору та ефективну систему управління. Її ефективність залежить від здатності керівника створити умови для співтворчості, партнерства й педагогічного зростання. У сучасному управлінні освітою педагогічна рада повинна трансформуватися з майданчика звітності у простір спільного навчання та стратегічного мислення. Перехід від формалізму до реальної співпраці через інноваційні форми засідань є запорукою успішної трансформації школи в сучасний освітній простір.

Список використаних джерел та літератури

1. Гаврилюк Н.В. Педагогічна рада як середовище розвитку професійної спільноти. *Педагогічний процес: теорія і практика*. 2022. №4. С. 34-41.

2. Гринько О. Сучасні форми організації педагогічних рад у школі. *Директор школи, ліцею, гімназії*. 2023. №2. С. 17-21.

3. Люшин М. Технологія підготовки та проведення засідання педагогічної ради закладу загальної середньої освіти в сучасному вимірі. *Нова педагогічна думка*. 2024. №3(119). С. 20-25. URL: <https://npd.roippo.org.ua/index.php/NPD/article/view/642/682> (дата звернення: 07.06.2026).

4. Кіндрат І. Педагогічна рада школи: функції та планування. *Педрада. Цифрове видавництво «Експертус»*. URL: <https://oplatforma.com.ua/article/1223-qqq-17-m2-28-02-2020-pdgotovka-do-zasdannya-pedagogchno-radi-shkoli> (дата звернення: 07.06.2026).

5. Орієнтовний алгоритм підготовки засідання педагогічної ради. *Заступник директора школи*. №11. Листопад 2025. URL: https://ezavuch.expertus.com.ua/10026841?utm_medium=referral&utm_source=opla

[tforma.com.ua&utm_term=1223&utm_content=article&utm_campaign=red_block_content_link_frame](https://platforma.com.ua&utm_term=1223&utm_content=article&utm_campaign=red_block_content_link_frame) (дата звернення: 07.06.2026).

6. Про освіту : Закон України від 05.09.2017 №2145-VIII. Станом на 22 липня 2023 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19> (дата звернення: 25.05.2026).

7. Про повну загальну середню освіту : Закон України від 01.08.2020 №764-I. Станом на 27 липня 2023 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/463-20> (дата звернення: 25.05.2026).

8. Святенко О. Педагогічна рада закладу освіти: повноваження, класифікація та планування засідань. *Практика управління закладом освіти: е-журнал*. №6. Червень 2024. URL: <https://edirshkoly.expertus.com.ua/10015630> (дата звернення: 07.06.2026).

9. Святенко О. Положення про педагогічну раду закладу освіти: укладати чи ігнорувати. *Педрада. Цифрове видавництво «Експертус»*. URL: <https://oplatforma.com.ua/article/2380-onoviti-polojennya-pro-pedagogchnu-radu-zakladu-osvti> (дата звернення: 07.06.2026).

10. Сухомлинський В.О. Вибрані твори в 5 томах. Київ : Радянська школа, 1977. Т.4. С. 400-443.

11. Танько І.В., Лалак Н.В. Інноваційний підхід до підготовки і проведення засідання педагогічної ради. URL: http://dspace.s.msu.edu.ua:8080/bitstream/123456789/3661/1/An_innovative_approach_to_preparation_and_conduct_of_meeting_of_pedagogical_council.pdf (дата звернення: 07.06.2026).