



**БИЛОЦЕРКІВСЬКИЙ ІНСТИТУТ
НЕПЕРЕРВНОЇ ПРОФЕСІЙНОЇ ОСВІТИ**
ДЗВО «УНІВЕРСИТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ ОСВІТИ» НАПН УКРАЇНИ

Вікторія СИДОРЕНКО, Ілля ПАХОМОВ

**ОСВІТНЬО-ПРОФЕСІЙНА ПРОГРАМА
ПІДВИЩЕННЯ КВАЛІФІКАЦІЇ ДИРЕКТОРІВ,
ЗАСТУПНИКІВ ДИРЕКТОРІВ
ЗАКЛАДІВ ПРОФЕСІЙНОЇ ОСВІТИ**

***«Стратегічне управління
розвитком закладу професійної освіти
в умовах сучасних освітніх трансформацій»***



**БІЛОЦЕРКІВСЬКИЙ ІНСТИТУТ
НЕПЕРЕРВНОЇ ПРОФЕСІЙНОЇ ОСВІТИ**
ДЗВО «УНІВЕРСИТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ ОСВІТИ» НАПН УКРАЇНИ

**НАЦІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ ПЕДАГОГІЧНИХ НАУК УКРАЇНИ
ДЗВО «УНІВЕРСИТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ ОСВІТИ»
БІЛОЦЕРКІВСЬКИЙ ІНСТИТУТ НЕПЕРЕРВНОЇ ПРОФЕСІЙНОЇ ОСВІТИ**

Вікторія СИДОРЕНКО, Ілля ПАХОМОВ

**ОСВІТНЬО-ПРОФЕСІЙНА ПРОГРАМА
ПІДВИЩЕННЯ КВАЛІФІКАЦІЇ
ДИРЕКТОРІВ, ЗАСТУПНИКІВ ДИРЕКТОРІВ
ЗАКЛАДІВ ПРОФЕСІЙНОЇ ОСВІТИ**

*«Стратегічне управління розвитком закладу професійної освіти
в умовах сучасних освітніх трансформацій»*

УДК 61:377.4

Рекомендовано до друку Вченою радою Білоцерківського інституту
неперервної професійної освіти
(протокол № 3 від «26» лютого 2026 року)

Автори-розробники:

СИДОРЕНКО Вікторія Вікторівна – директорка Білоцерківського інституту неперервної професійної освіти, докторка педагогічних наук, професорка, членкиня-кореспондентка НАПН України;

ПАХОМОВ Ілля Володимирович – старший викладач кафедри педагогіки, психології та менеджменту Білоцерківського інституту неперервної професійної освіти

Рецензенти, ключові стейкхолдери:

ГРИБОВСЬКА Юлія Миколаївна – завідувачка кафедри технологій навчання, охорони праці та інклюзивної освіти Білоцерківського інституту неперервної професійної освіти ДЗВО «Університет менеджменту освіти» НАПН України, кандидатка економічних наук, доцентка.

МАСЛІЧ Світлана Володимирівна – заступниця директора з навчально-методичної роботи Державного професійно-технічного навчального закладу «Вінницьке вище професійне училище сфери послуг», кандидатка педагогічних наук

Освітньо-професійна програма підвищення кваліфікації директорів, заступників директорів закладів професійної освіти «Стратегічне управління розвитком закладу професійної освіти в умовах сучасних освітніх трансформацій». Вікторія Сидоренко, Ілля Пахомов. Біла Церква: БІНПО, 2026. 70 с.

Сучасний етап розвитку системи професійної освіти України характеризується активними трансформаційними процесами, спрямованими на модернізацію змісту освіти, підвищення якості освітніх послуг, посилення автономії закладів освіти, розширення партнерства з роботодавцями та інтеграцію у європейський освітній простір. У цих умовах особливого значення набуває професійна компетентність керівників закладів професійної освіти, їх здатність ефективно управляти розвитком закладу, впроваджувати інновації, забезпечувати якість освітнього процесу та формувати безпечне, інклюзивне й сучасне освітнє середовище.

Освітньо-професійна програма підвищення кваліфікації «Стратегічне управління розвитком закладу професійної освіти в умовах сучасних освітніх трансформацій» спрямована на розвиток професійних компетентностей керівників закладів професійної освіти відповідно до сучасних вимог управління освітою, державної освітньої політики та потреб розвитку системи професійної освіти.

Зміст освітньо-професійної програми охоплює актуальні напрями управлінської діяльності керівника закладу професійної освіти, зокрема: організацію охорони праці та безпеки життєдіяльності, інноваційний менеджмент і освітнє лідерство, стратегічне управління персоналом, управлінський супровід інклюзивного навчання, використання цифрових технологій в управлінській діяльності, психологічні аспекти професійної діяльності керівника, а також розвиток грантової діяльності та фандрайзингу для забезпечення конкурентоспроможності закладу.

Метою освітньо-професійної програми є розвиток управлінських, лідерських, інноваційних, цифрових та соціально-комунікативних компетентностей керівників закладів професійної освіти, необхідних для ефективного стратегічного управління діяльністю закладу, забезпечення якості освітнього процесу, формування безпечного та інклюзивного освітнього середовища, впровадження цифрових технологій в управлінську діяльність, розвитку кадрового потенціалу та залучення додаткових ресурсів через грантову діяльність і фандрайзинг.

Реалізація освітньо-професійної програми сприятиме підвищенню управлінської компетентності керівників закладів професійної освіти; упровадженню сучасних управлінських практик; розвитку інноваційної діяльності закладів професійної освіти; підвищенню конкурентоспроможності закладів професійної освіти; забезпеченню якості освітнього процесу.

ЗМІСТ

ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА.....	5
I ЗАГАЛЬНІ ВІДОМОСТІ ПРО ОСВІТНЬО-ПРОФЕСІЙНУ ПРОГРАМУ ПІДВИЩЕННЯ КВАЛІФІКАЦІЇ ДИРЕКТОРІВ, ЗАСТУПНИКІВ ДИРЕКТОРІВ ЗАКЛАДІВ ПРОФЕСІЙНОЇ ОСВІТИ.....	8
1.1 Унікальність освітньо-професійної програми підвищення кваліфікації	8
1.2 Конкурентоспроможність освітньо-професійної програми підвищення кваліфікації директорів, заступників директорів закладів професійної освіти	10
1.3 Методологічні підходи і принципи освітньо-професійної програми	11
1.4 Рівень освітніх послуг, які надає освітньо-професійна програма	13
1.5 Професійні вимоги до посади директора, заступника директора закладу професійної освіти в умовах нових освітніх викликів.....	13
II ВНУТРІШНЄ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЯКОСТІ ОСВІТНЬО-ПРОФЕСІЙНОЇ ПРОГРАМИ ПІДВИЩЕННЯ КВАЛІФІКАЦІЇ.....	15
2.1 Гарант освітньо-професійної програми.....	15
2.2 Мова викладання.....	15
2.3 Доступ до освітньо-професійної програми та визнання результатів навчання...	15
2.4 Оприлюднення.....	16
III ПРОФІЛЬ ОСВІТНЬО-ПРОФЕСІЙНОЇ ПРОГРАМИ.....	17
3.1 Обсяг освітньо-професійної програми.....	17
3.2 Рівень освітньо-професійної програми.....	17
3.3 Мета та основні завдання освітньо-професійної програми	18
3.4 Характеристика програми.....	19
3.4.1 Функціональна спрямованість.....	19
3.4.2 Фокус програми.....	19
3.4.3 Орієнтація Програми.....	19
3.4.4 Особливості програми.....	20
3.4.5 Цільова група.....	20
3.4.6 Модель, форма і графік реалізації програми.....	20
3.4.7 Строки дії програми.....	20
3.4.8 Місце реалізації Програми.....	20
3.4.9 Кількість слухачів у групі.....	20
3.4.10 Вимоги до осіб, які можуть розпочати навчання за освітньо-професійною програмою.....	20

3.4.11	Вимоги до викладачів.....	20
3.4.12	Вартість/безоплатність освітньої послуги.....	21
3.4.13	Навчання і викладання за освітньо професійною програмою.....	21
3.4.14	Науково-методичне забезпечення освітньо-професійної програми.....	21
3.4.15	Документ, що видається за результатами навчання на курсах підвищення кваліфікації.....	22
IV	НАУКОВО-МЕТОДИЧНИЙ СУПРОВІД ПРОФЕСІЙНОГО РОЗВИТКУ У МІЖКУРСОВИЙ ПЕРІОД.....	23
4.1	Продовження навчання.....	23
4.2	Науково-методичний супровід професійного розвитку фахівців у міжкурсовий період.....	23
V	СТИЛЬ І МЕТОДИКА НАВЧАННЯ.....	26
5.1	Підходи до викладання і навчання.....	26
5.2	Система оцінювання.....	26
5.3	Контрольні заходи. Види контролю.....	27
VI	ПРОФІЛІ БАЗОВИХ КОМПЕТЕНТНОСТЕЙ ДИРЕКТОРІВ, ЗАСТУПНИКІВ ДИРЕКТОРІВ НАВЧАЛЬНО-МЕТОДИЧНИХ ЦЕНТРІВ (НАВЧАЛЬНО-МЕТОДИЧНИХ КАБІНЕТІВ), ЗАКЛАДІВ ПРОФЕСІЙНОЇ ОСВІТИ, ЯКІ РОЗВИВАЮТЬСЯ НА КУРСАХ ПІДВИЩЕННЯ КВАЛІФІКАЦІЇ.....	28
6.1	Ключові компетентності.....	28
6.2	Загальні компетентності.....	31
6.3	Загальнопрофесійні компетентності.....	32
6.4	Спеціальні (фахові, посадові) компетентності.....	35
6.5	Матриця компетентностей для курсів підвищення кваліфікації директорів і заступників директорів ЗПО.....	39
VII	ПРОГРАМНІ РЕЗУЛЬТАТИ НАВЧАННЯ, ЩО ВИЗНАЧАЮТЬ НОРМАТИВНИЙ ЗМІСТ ПІДВИЩЕННЯ КВАЛІФІКАЦІЇ ДИРЕКТОРІВ, ЗАСТУПНИКІВ ДИРЕКТОРІВ ЗАКЛАДІВ ПРОФЕСІЙНОЇ ОСВІТИ.....	41
VIII	ЗМІСТ І НАВЧАЛЬНІ СКЛАДНИКИ ОСВІТНЬО-ПРОФЕСІЙНОЇ ПРОГРАМИ.....	43
8.1	Навчальні модулі освітньо-професійної програми.....	43
8.2	Варіативний складник (вибіркові спецкурси).....	54
IX	НАВЧАЛЬНІ ПЛАНИ ОСВІТНЬО-ПРОФЕСІЙНОЇ ПРОГРАМИ.....	56
X	ГЛОСАРІЙ КЛЮЧОВИХ СЛІВ.....	61
XI	СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	68

ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА

Сучасний етап розвитку системи професійної освіти України характеризується активними трансформаційними процесами, спрямованими на модернізацію змісту освіти, підвищення якості освітніх послуг, посилення автономії закладів освіти, розширення партнерства з роботодавцями та інтеграцію у європейський освітній простір. У цих умовах особливою значення набуває професійна компетентність керівників закладів професійної освіти, їх здатність ефективно управляти розвитком закладу, впроваджувати інновації, забезпечувати якість освітнього процесу та формувати безпечне, інклюзивне й сучасне освітнє середовище.

Діяльність директора та заступника директора закладу професійної освіти потребує високого рівня управлінської культури, стратегічного мислення, лідерських якостей, умінь приймати ефективні управлінські рішення, організовувати роботу педагогічного колективу, впроваджувати сучасні цифрові технології в управлінську діяльність, забезпечувати дотримання вимог охорони праці та безпеки життєдіяльності, створювати умови для інклюзивного навчання. Важливим напрямом розвитку закладів професійної освіти є також залучення додаткових ресурсів для модернізації освітнього середовища, розвитку матеріально-технічної бази та підвищення конкурентоспроможності закладу через участь у грантових програмах, міжнародних проєктах та реалізацію фандрайзингових ініціатив.

Сучасний керівник закладу професійної освіти має володіти компетентностями стратегічного управління, інноваційного менеджменту, цифрової трансформації освітнього процесу, розвитку партнерств із роботодавцями, грантової діяльності, забезпечення якості освіти та організації безпечного та інклюзивного освітнього середовища. В умовах воєнного стану керівник ЗПО має забезпечувати: безпеку персоналу та здобувачів освіти; неперервність освітнього процесу, включаючи дистанційне та змішане навчання; психологічну підтримку персоналу та учнів; адаптацію інклюзивних програм та організацію навчання для учнів з особливими освітніми потребами. Керівник є представником закладу освіти у відносинах із державними органами, органами місцевого самоврядування, юридичними та фізичними особами і діє без довіреності в межах повноважень, передбачених законом та установчими документами закладу освіти. Сучасний керівник ЗПО повинен володіти: стратегічним мисленням; лідерськими якостями та навичками мотивації персоналу; компетентністю у сфері управління персоналом, психологічного супроводу та наставництва; знаннями інноваційних методів та цифрових технологій управління; умінням організувати інклюзивне навчання та безпечне освітнє середовище; здатністю ефективно залучати фінансові ресурси; навичками організації неперервного навчального процесу в умовах надзвичайних ситуацій.

Новими трудовими функціями директора ЗПО є:

- **Стратегічне управління:** планування розвитку закладу, оцінка ефективності освітніх програм, інтеграція інновацій.
- **Управління персоналом:** оцінка компетентностей, наставництво, мотивація та розвиток професійних навичок викладачів.
- **Цифрове управління:** впровадження та контроль електронних систем, цифрових платформ та інструментів планування.
- **Безпека та інклюзія:** контроль охорони праці, організація безпечного середовища, адаптація навчальних програм, психологічна підтримка учнів.

- **Грантова діяльність та фандрайзинг:** пошук фінансування та підготовка грантових проєктів.

- **Організація навчання в умовах воєнного стану:** організація дистанційного та змішаного навчання, підтримка психоемоційного стану учасників освітнього процесу.

Отже, реформування системи професійної освіти України, інтеграція у європейський освітній простір, розвиток ринку праці та цифрової економіки зумовлюють необхідність підвищення професійної компетентності директорів закладів професійної освіти.

Професійний розвиток керівників закладів професійної освіти є необхідною умовою досягнення якості освітніх процесів в мінливих умовах сьогодення, балансу між гнучкістю і стабільністю, творчістю і результативністю. Тому вміння приймати компетентні рішення, навички самоорганізації, володіння лідерськими якостями, управління і контролю є особливо актуальними та затребуваними.

Освітньо-професійна програма підвищення кваліфікації **«Стратегічне управління розвитком закладу професійної освіти в умовах сучасних освітніх трансформацій»** спрямована на розвиток професійних компетентностей керівників закладів професійної освіти відповідно до сучасних вимог управління освітою, державної освітньої політики та потреб розвитку системи професійної освіти.

Зміст освітньо-професійної програми охоплює актуальні напрями управлінської діяльності керівника закладу професійної освіти, зокрема: організацію охорони праці та безпеки життєдіяльності, інноваційний менеджмент і освітнє лідерство, стратегічне управління персоналом, управлінський супровід інклюзивного навчання, використання цифрових технологій в управлінській діяльності, психологічні аспекти професійної діяльності керівника, а також розвиток грантової діяльності та фандрайзингу для забезпечення конкурентоспроможності закладу.

Реалізація програми сприятиме підвищенню управлінської компетентності керівників закладів професійної освіти, формуванню їх готовності до впровадження інновацій, стратегічного розвитку закладу та ефективного реагування на сучасні виклики у сфері освіти.

Освітньо-професійна програма передбачає формування управлінських, цифрових, інноваційних, психологічних та соціальних компетентностей директорів, заступників директорів закладів професійної освіти.

Освітньо-професійна програма (ОПП) розроблена для підвищення управлінської компетентності директорів та заступників директорів ЗПО в умовах реформування професійної освіти та цифровізації управлінських процесів. Програма враховує сучасні нормативні документи, передбачає інтеграцію інновацій, цифрових технологій та інклюзивних практик.

Метою освітньо-професійної програми «Стратегічне управління розвитком закладу професійної освіти в умовах сучасних освітніх трансформацій» є розвиток управлінських, лідерських, інноваційних, цифрових та соціально-комунікативних компетентностей керівників закладів професійної освіти, необхідних для ефективного стратегічного управління діяльністю закладу, забезпечення якості освітнього процесу, формування безпечного та інклюзивного освітнього середовища, впровадження цифрових технологій в управлінську діяльність, розвитку кадрового потенціалу та залучення додаткових ресурсів через грантову діяльність і фандрайзинг.

Основними завданнями освітньо-професійної програми «Стратегічне управління розвитком закладу професійної освіти в умовах сучасних освітніх трансформацій» є:

- удосконалення управлінської компетентності керівників закладів професійної освіти;

- формування навичок стратегічного планування розвитку закладу освіти;
- розвиток лідерських якостей та управлінської культури керівника;
- опанування сучасних підходів до управління персоналом;
- забезпечення організації безпечного освітнього середовища;
- розвиток навичок використання цифрових технологій у управлінській діяльності;
- формування компетентностей щодо організації інклюзивного освітнього середовища;
- розвиток проєктної культури, грантової діяльності та фандрейзингу.

Очікувані результати:

Після завершення навчання слухачі повинні продемонструвати здатність:

- здійснювати стратегічне управління розвитком закладу професійної освіти;
- організовувати ефективну діяльність педагогічного колективу;
- забезпечувати безпечні умови праці та навчання у закладі освіти;
- впроваджувати сучасні управлінські практики та інноваційні підходи;
- організовувати інклюзивне освітнє середовище;
- використовувати цифрові технології для планування, моніторингу та контролю діяльності закладу;
- здійснювати ефективну комунікацію з учасниками освітнього процесу;
- розробляти та реалізовувати грантові проєкти.

Освітньо-професійна програма забезпечує комплексну підготовку керівника до роботи у сучасних умовах, дозволяє сформувати ключові компетентності для стратегічного, інноваційного, цифрового та безпечного управління ЗПО. Вона відповідає вимогам чинного законодавства та міжнародних стандартів управління освітою, що є актуальною в умовах постійних змін ринку праці та воєнного стану в Україні.

Реалізація освітньо-професійної програми «**Стратегічне управління розвитком закладу професійної освіти в умовах сучасних освітніх трансформацій**» сприятиме підвищенню управлінської компетентності керівників закладів професійної освіти; впровадженню сучасних управлінських практик; розвитку інноваційної діяльності закладів професійної освіти; підвищенню конкурентоспроможності закладів професійної освіти; забезпеченню якості освітнього процесу.

І ЗАГАЛЬНІ ВІДОМОСТІ ПРО ОСВІТНЬО-ПРОФЕСІЙНУ ПРОГРАМУ ПІДВИЩЕННЯ КВАЛІФІКАЦІЇ ДИРЕКТОРІВ, ЗАСТУПНИКІВ ДИРЕКТОРІВ ЗАКЛАДІВ ПРОФЕСІЙНОЇ ОСВІТИ

1.1 Унікальність освітньо-професійної програми підвищення кваліфікації

Освітньо-професійна програма (далі – Програма) підвищення кваліфікації є нормативним документом для організації освітнього процесу для категорії слухачів «Директори, заступники директорів закладів професійної освіти» за напрямом А Освіта. Програму розроблено на засадах компетентнісного, андрагогічного, особистісно-зорієнтованого, акмеологічного, системного тощо підходів.

Програма містить комплекс освітніх компонентів, зокрема змістових модулів, варіативних модулів (спецкурсів) тощо, спрямованих на досягнення визначених результатів навчання у формі розвинутих ключових, загальнопрофесійних, фахових компетентностей для навчання впродовж життя, для якісного виконання професійних завдань і функцій компетентності.

Освітньо-професійна програма передбачає досягнення результатів навчання у формі розвинутих та/або вдосконалених ключових, загальних та фахових компетентностей, визначених Європейською рамкою кваліфікацій, Рамковою програмою оновлених ключових компетентностей для навчання протягом життя, що схвалена Європейським парламентом і Радою Європейського Союзу.

Підвищення кваліфікації директорів, заступників директорів закладів професійної освіти за освітньо-професійною програмою спрямовано на:

- підготовку кваліфікованих і конкурентоспроможних на ринку праці фахівців на засадах компетентнісного підходу, які здобули освітні та професійні компетентності відповідно до їхніх інтересів, здібностей, можливостей, потреб національної економіки та знаннєвого суспільства, із залученням до освітнього процесу висококваліфікованих працівників професійної освіти, шляхом державно-приватного партнерства у сфері професійної освіти та взаємозв'язку з ринком праці;

- синергію науки, практики, виробництва і бізнесу;

- безперервний процес навчання та вдосконалення професійних компетентностей фахівців за індивідуальною освітньою траєкторією відповідно до потреб, особливостей і можливостей замовників освітніх послуг, що дає змогу фахівцю підтримувати або покращувати стандарти професійної діяльності і триває впродовж усього періоду його професійної діяльності;

- створення людиноцентрованого освітнього середовища за різними моделями і формами навчання, за якого замовник освітніх послуг виступає суб'єктом із власними унікальними інтересами, потребами і досвідом, який спроможний бути самостійним і відповідальним учасником освітнього процесу;

- підвищення якості та ефективності навчання шляхом застосування сучасних освітніх, виробничих технологій.

Навчання за освітньо-професійною програмою дозволяє забезпечити:

- доступність та інклюзивність;

- гнучкість навчання з урахуванням професійних запитів, потреб, індивідуальних можливостей;

- упровадження дуальної освіти;
- навчання замовників освітніх послуг за індивідуальною освітньою траєкторією;
- забезпечення постійного моніторингу якості освіти та якості надання освітніх послуг на курсах підвищення кваліфікації та міжкурсовий період;
- зміну мотиваційної готовності й здатності керівників закладів професійної освіти до безперервного професійного розвитку шляхом формальної, неформальної та інформальної освіти.

Освітньо-професійна програма має чітко сформульовану мету, яка відповідає місії та стратегії Інституту. Цілі програми і програмні результати навчання визначаються з урахуванням позицій та потреб стейкхолдерів, урахуванням тенденцій ринку праці, галузевого і регіонального контексту.

Освітньо-професійна програма для організації освітнього процесу підвищення кваліфікації директорів, заступників директорів закладів професійної освіти встановлює:

- профілі ключових та фахових компетентностей слухачів;
- вимоги до змісту підвищення кваліфікації слухачів на засадах компетентнісного, андрагогічного, акмеологічного, діяльнісного, людиноцентрованого, системного тощо підходів;
- нормативний зміст підвищення кваліфікації слухачів, сформульований у термінах результатів навчання (компетентностях), досягнення яких передбачає оновлення, удосконалення, розвиток системи цінностей, знань, практичних умінь і навичок, які здобуті за 7 кваліфікаційними рівнями вищої освіти Національної рамки кваліфікацій (НРК);
- вимоги до вибіркового складника підвищення кваліфікації;
- нормативні терміни навчання за різними моделями і формами навчання;
- види контролю якості освітнього процесу.

Роботодавці і ключові стейкхолдери залучені до процесу періодичного перегляду освітньо-професійної програми підвищення кваліфікації та інших процедур забезпечення її якості як партнери.

Освітньо-професійна програма **«Стратегічне управління розвитком закладу професійної освіти в умовах сучасних освітніх трансформацій»** використовується в процесі: внутрішнього і зовнішнього контролю якості підвищення кваліфікації; розроблення й коригування навчальних і робочих навчальних планів та програм; визначення профілів професійних компетентностей відповідно до Класифікатора професій працівників за категоріями; розроблення засобів оцінювання (ідентифікація компетентностей та вимірювання результатів навчання) слухачів.

Підвищення кваліфікації за напрямом А Освіта категорії «Директори, заступників директорів закладів професійної освіти» передбачає безперервний професійний розвиток слухачів на підставі соціальних запитів та державних вимог на основі їх базової освіти, професійного та життєвого досвіду, особистих інтересів.

Освітньо-професійна програма підвищення кваліфікації **«Стратегічне управління розвитком закладу професійної освіти в умовах сучасних освітніх трансформацій»** упроваджена в освітній процес Білоцерківського інституту неперервної професійної освіти (БІНПО) та може бути рекомендована для використання закладами післядипломної освіти України, закладами, які надають освітні послуги в галузі післядипломної освіти; закладами вищої освіти III–IV рівнів акредитації всіх форм власності, які забезпечують підвищення кваліфікації за напрямом «Директори, заступників закладів професійної освіти».

1.2 Конкурентоспроможність освітньо-професійної програми підвищення кваліфікації директорів, заступників директорів закладів професійної освіти

Освітньо-професійна програма **«Стратегічне управління розвитком закладу професійної освіти в умовах сучасних освітніх трансформацій»** є нормативним документом для організації освітнього процесу підвищення кваліфікації слухачів категорії «Директори, заступників директорів закладів професійної освіти».

Освітньо-професійна програма визначає науково обґрунтований зміст і структуру навчання на курсах підвищення кваліфікації слухачів за темою: **«Стратегічне управління розвитком закладу професійної освіти в умовах сучасних освітніх трансформацій»**, основні вимоги до розвитку та вдосконалення їхніх ключових, загальних та фахових компетентностей.

Освітньо-професійна програма підвищення кваліфікації враховує міжнародні ініціативи та стратегії, зокрема, «Визначення та вибір ключових компетенцій» (DeSeCo) (2005 р.), «Кваліфікація керівного персоналу» (Executive Core Qualification) (2012 р.), Резолюція Генеральної Асамблеї ООН «Перетворення нашого світу: Порядок денний в області сталого розвитку на період до 2030 року» (2015 р.) (Transforming our world: the 2030 Agenda for

Sustainable Development), Програму ЄС для підтримки реформи професійної освіти в Україні «EU4Skills: «Кращі навички для сучасної України», «Огляд майбутнього професійної освіти і тренінгу» Європейського центру з розвитку професійної освіти ЄС (2018 р.), «Середньострокова стратегія ЮНЕСКО – UNEVOC на 2021–2023 рр.» для системи технічної і професійної освіти і тренінгу (2020 р.), аналітична доповідь ОЕСР «Педагоги і лідери у професійній освіті і тренінгу» (2021 р.), «Розвиток навичок під час COVID-19: підрахунок початкових відповідей у технічній та професійній освіті та тренінгу» (спільний проєкт Міжнародної організації праці, ЮНЕСКО та Світового банку – 2021 р.), «Звіт про майбутнє робочих місць 2020» (Всесвітній економічний форум, 2020).

Освітньо-професійна програма розроблена відповідно до чинної нормативно-правової бази, що регулює професійну діяльність керівника закладу професійної освіти, зокрема: Національна рамка кваліфікацій (Постанова КМУ № 1341 від 23.11.2011 р.), Закони України «Про вищу освіту» (остання редакція – 2025 р.), «Про професійну освіту» (остання редакція – 2025 р.); «Концепція державної цільової програми розвитку професійної (професійно-технічної) освіти на 2022–2027 роки» (2021 р.); «Порядок підвищення кваліфікації педагогічних і науково-педагогічних працівників» (2019 р., зі змінами від 2025 року), «Національна доповідь про стан і перспективи розвитку освіти в Україні НАПН України» (2021 р.), постанову Кабінету Міністрів України від 03.06.1999 № 956 «Про затвердження Положення про ступеневу професійно-технічну освіту», розпорядження Кабінету Міністрів України від 19.09.2018 № 660 «Про схвалення Концепції підготовки фахівців за дуальною формою здобуття освіти», розпорядження Кабінету Міністрів України від 12.06.2019 № 419 «Про схвалення Концепції реалізації державної політики у сфері професійної (професійно-технічної) освіти «Сучасна професійна (професійно-технічна) освіта» на період до 2027 року», наказ Міністерства освіти і науки України від 30.05.2006 № 419 «Про затвердження Положення про організацію навчально-виробничого процесу у професійно-технічних навчальних закладах», зареєстрованого в Міністерстві юстиції України 15.06.2006 за № 711/12585, наказу Міністерства освіти і науки України від 09.09.2022 № 805 «Про затвердження Положення про атестацію педагогічних працівників», зареєстрованого в Міністерстві юстиції України 21.12.2022 за

№ 1649/38985, наказу Міністерства освіти і науки від 16.07.2018 № 77 «Про затвердження Концепції розвитку педагогічної освіти», наказу Міністерства освіти і науки України від 26.12.2017 № 1669 «Про затвердження Положення про організацію роботи з охорони праці та безпеки життєдіяльності учасників освітнього процесу в установах і закладах освіти», зареєстрованого в Міністерстві юстиції України 23.01.2018 за № 100/31552, Порядку підвищення кваліфікації педагогічних та науково-педагогічних працівників (постанова Кабінету Міністрів України від 21 серпня 2019 р. № 800), «Про схвалення Концепції реалізації державної політики у сфері реформування загальної середньої освіти «Нова українська школа» на період до 2029 року» (розпорядження Кабінету Міністрів України від 14 грудня 2016 року № 988-р), Стандартів професійної освіти, інших нормативно-правових актів у сфері освіти.

Освітньо-професійна програма «**Стратегічне управління розвитком закладу професійної освіти в умовах сучасних освітніх трансформацій**» регламентується локальними документами БІНПО, як-от: «Стратегія розвитку Білоцерківського інституту неперервної професійної освіти на 2025–2027 роки», «Положення про організацію освітнього процесу у Білоцерківському інституті неперервної професійної освіти», «Положення про організацію освітнього процесу за дистанційною формою навчання у Білоцерківському інституті неперервної професійної освіти», «Положення про організацію освітнього процесу в умовах змішаного навчання у Білоцерківському інституті неперервної професійної освіти», «Положення про організацію роботи з охорони праці та безпеки життєдіяльності учасників освітнього процесу у Білоцерківському інституті неперервної професійної освіти», «Положення про впровадження європейської кредитно-трансферної системи та її ключових документів у Білоцерківському інституті неперервної професійної освіти», «Положення про підвищення кваліфікації науково-педагогічних та педагогічних працівників у Білоцерківському інституті неперервної професійної освіти», «Положення про організацію та проведення опитувань внутрішніх і зовнішніх стейкхолдерів у Білоцерківському інституті неперервної професійної освіти» тощо.

1.3 Методологічні підходи і принципи освітньо-професійної програми

Зміст освітньо-професійної програми підвищення кваліфікації директорів, заступників директорів закладів професійної освіти орієнтований на **реалізацію принципів і моделей відкритої освіти, інтегрує основні методологічні підходи і принципи освіти дорослих.**

Освітньо-професійна програма підвищення кваліфікації розроблена з урахуванням основних системоутворювальних принципів побудови відкритої освіти, зокрема:

- *сприяння сталому розвитку суспільства шляхом підготовки конкурентоспроможного людського капіталу та створення умов для освіти впродовж життя;*
- *людиноцентрованого навчання, за якого освітній процес побудований з урахуванням індивідуальних можливостей, здібностей, професійних потреб, сензитивних періодів розвитку особистості;*
- *безперервності* – це принцип, що передбачає організацію систематизованого й цілеспрямованого розвитку ключових, загальних і фахових компетентностей для підвищення особистого потенціалу, розширення можливостей працевлаштування, соціальної інтеграції та активного громадянства шляхом формального, неформального та інформального навчання;
- *системності* – сукупність взаємозв'язаних елементів, зокрема цілей, умов, чинників, організаційного, змістового, акметехнологічного, діагностичного й нормативно-правового

забезпечення, що уможливлює послідовний, цілісний, логічно впорядкований і структурований, безперервний професійний розвиток майстра виробничого навчання;

- *гуманізації* – реалізація принципу уможливлює побудову людиноцентрованої освіти, за якої створюється диференційований освітній простір, тобто сприятливі, комфортні умови для професійного розвитку, вияву творчої індивідуальності та реалізації потенційних ресурсів, що забезпечують високий рівень професійної самоактуалізації, кваліфіковане, якісне, продуктивне виконання керівником ЗПО професійних завдань, інноваційних ролей і функцій, причому освітній процес ґрунтується на повазі, взаємній довірі, толерантності;

- *варіативності*, що передбачає комбінаційну гнучкість, можливість вибору параметрів, змісту, методів, джерел, термінів, темпу навчання за індивідуальною освітньою траєкторією, що робить систему навчання ефективною, економічною і цікавою;

- *модульності* – принцип до організації освітнього процесу шляхом опанування освітньо-професійної програми на основі поєднання модульних технологій навчання і залікових кредитів, причому слухачі курсів підвищення кваліфікації послідовно й виважено засвоює освітній матеріал цілісними, ієрархічно впорядкованими й структурованими частинами (змістовими модулями і підмодулями), результати яких є підставою для визначення результативності і якості освіти;

- *гнучкості і мобільності* – принцип полягає в розробленні змісту, варіативних планів і програм, параметрів навчання з урахуванням соціокультурних змін і вимог до підготовки конкурентоспроможного на ринку освітніх послуг фахівця;

- *випереджувального професійного розвитку*, що уможливлює підвищення освітньої і професійної кваліфікації та подальший професійний розвиток майстра виробничого навчання відповідно до інноваційних суспільних і освітніх викликів, європейських і державних стандартів;

- *академічної доброчесності* як сукупності етичних принципів та визначених Законами України «Про вищу освіту», «Про академічну доброчесність» правил, якими мають керуватися учасники освітнього процесу під час навчання, викладання та провадження наукової (творчої) діяльності з метою забезпечення довіри до результатів навчання та/або наукових (творчих) досягнень;

- *академічної мобільності* – можливість учасників освітнього процесу навчатися, викладати, стажуватися чи проводити наукову діяльність в іншому закладі професійної освіти на території України чи поза її межами;

- *академічної свободи* – самостійність і незалежність учасників освітнього процесу під час провадження педагогічної, науково-педагогічної, наукової та/або інноваційної діяльності, що здійснюється на принципах свободи слова і творчості, поширення знань та інформації, проведення наукових досліджень і використання їх результатів та реалізується з урахуванням обмежень, установлених законом;

- *мережевої діяльності*, тобто взаємодії і співробітництва на засадах науково-методичного менеджменту;

- *раціонального поєднання самостійності і творчої активності*, за якого слухачі курсів підвищення кваліфікації моделюють й організують саморозвиток і самонавчання, обирають форми самостійної (підготовка до семінарських занять, лекцій тощо) та індивідуальної роботи;

- *індивідуалізації і диференціації* – принцип уможливлює планування і реалізацію індивідуальної освітньої траєкторії з урахуванням професійного досвіду, можливостей, здібностей, індивідуального стилю професійно-педагогічної діяльності замовників освітніх послуг;

- *технологічності* – передбачає використання при навчанні в системі ефективних

андрагогічних метатехнологій (інтерактивних, тренінгових, акмеологічних, ігротехнологій, психофізіологічних та ін.), методів і прийомів, форм активної взаємодії суб'єктів освітнього процесу;

- *науково-методичного супроводу* – принцип полягає у безперервній підтримці творчих ініціатив, інновацій, ефективному науковому, інформаційному, предметно-методичному, професійно-кваліфікаційному забезпеченні процесу самовдосконалення й самореалізації, професійній мотивації до виконання професійних ролей і функцій;

- *моніторингу якості*, що забезпечує можливість перманентного вимірювання й оцінювання професійної акмединаміки на всіх етапах безперервного розвитку впродовж життя.

1.4 Рівень освітніх послуг, які надає освітньо-професійна програма

Освітня послуга – це комплекс визначених законодавством, освітньою програмою та/або договором дій суб'єкта освітньої діяльності, що мають визначену вартість та спрямовані на досягнення здобувачем освіти очікуваних результатів навчання (Стаття 1 Закону України «Про освіту»).

Передбачено навчання за програмою підвищення кваліфікації (у тому числі участь у семінарах, практикумах, тренінгах, вебінарах, майстер-класах тощо). Підвищення кваліфікації може бути реалізовано за місцем провадження Інститутом освітньої діяльності; за місцем роботи педагогічних працівників; за іншим місцем (місцями); дистанційно, якщо це передбачено договором та/або відповідною програмою; за змішаною формою навчання.

Поширеними формами освітніх послуг у міжкурсовий період є *консалтинг* (від англ. *consulting* – консультування), що передбачає аналіз, обґрунтування перспектив використання освітніх інновацій з урахуванням предметної галузі і запитів суб'єкта; *супервізія*, що дозволяє стимулювати до професійного розвитку впродовж життя, опанувати професійно-педагогічну діяльність на рівні суспільних та освітніх викликів із вибором змісту, форм, терміну, параметрів навчання.

Матеріальні освітні послуги на паперовому, електронному та інших носіях у вигляді науково-методичної продукції, зокрема програм, *проектів*, *методичних рекомендацій*, *електронних посібників*, *індивідуального професійно-педагогічного досвіду* тощо.

1.5 Професійні вимоги до посади директора, заступника директора закладу професійної освіти в умовах нових освітніх викликів

Професійні вимоги до посади директора, заступника директора закладу професійної освіти визначаються посадовими інструкціями.

Основні функції:

- стратегічне управління: визначення мети, перспектив розвитку та прийняття рішень щодо програмного планування діяльності ЗПО;

- управління освітнім процесом: організація навчально-виробничого процесу, контроль за виконанням навчальних планів, програм та якістю підготовки здобувачів професійної освіти;

- адміністративно-господарська діяльність: управління фінансами, матеріально-технічною базою, затвердження штатного розпису та правил внутрішнього розпорядку ЗПО;

- управління персоналом: добір кадрів, створення умов для їх професійного розвитку, мотивація та організація наставництва;
- партнерство: забезпечення взаємодії з роботодавцями для працевлаштування випускників та модернізації навчання;
- безпека та інфраструктура: організація безпечного, здорового середовища, харчування та медичного обслуговування здобувачів професійної освіти;
- відкритість: забезпечення прозорості діяльності, оприлюднення публічної інформації;
- впровадження інновацій в діяльність ЗПО;
- цифрова трансформація ЗПО;
- дотримання педагогічної етики педагогічними працівниками ЗПО.

Посадові обов'язки:

- організовує освітній процес, планує роботу закладу та забезпечує виконання державних стандартів і освітніх програм;
- затверджує робочі навчальні плани та графіки освітнього процесу;
- контролює якість роботи педагогічних працівників;
- призначає на посади та звільняє працівників, визначає їх функціональні обов'язки, затверджує посадові інструкції;
- створює умови для підвищення фахового рівня та атестації педагогів;
- відповідає за фінансово-господарську діяльність, раціонально використовує бюджетні та позабюджетні кошти;
- забезпечує матеріально-технічну базу, розвиток та утримання закладу;
- затверджує штатний розпис;
- контролює створення безпечного освітнього середовища, вільного від насильства та булінгу;
- контролює організацію заходів з охорони праці, протипожежної безпеки, санітарно-гігієнічного режиму;
- сприяє здоровому способу життя здобувачів освіти та працівників;
- представляє заклад у державних органах, установах та організаціях;
- сприяє діяльності органів громадського самоврядування.

II ВНУТРІШНЄ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЯКОСТІ ОСВІТНЬО-ПРОФЕСІЙНОЇ ПРОГРАМИ ПІДВИЩЕННЯ КВАЛІФІКАЦІЇ

2.1 Гарант освітньо-професійної програми

Гарант освітньо-професійної програми – *СИДОРЕНКО Вікторія Вікторівна*, докторка педагогічних наук, професорка, членкиня-кореспондентка Національної академії педагогічних наук України, директорка Білоцерківського інституту неперервної професійної освіти Державного закладу вищої освіти «Університет менеджменту освіти» Національної академії педагогічних наук України.

2.2 Мова викладання

Навчання за освітньо-професійною програмою підвищення кваліфікації директорів, заступників директорів навчально-методичних центрів (навчально-методичних кабінетів), закладів професійної освіти здійснюється *державною мовою*.

Засади мовної політики в освітньому процесі в закладах професійної освіти визначаються Конституцією України (Стаття 10), Законом України «Про освіту» (Стаття 7 «Мова освіти»), Законом України «Про вищу освіту» (Стаття 48 «Мова освітнього процесу в закладах вищої освіти»), Законом України «Про забезпечення функціонування української мови як державної» (Стаття 21), Рекомендаціями Уповноваженого із захисту державної мови щодо норм Закону України «Про забезпечення функціонування української мови як державної» та Кодексу України про адміністративні правопорушення, які стосуються обов'язкового застосування державної мови у діяльності органів державної влади, органів місцевого самоврядування, підприємств, установ та організацій державної і комунальної форм власності, Рекомендацій та висновків уповноваженого із захисту державної мови відповідно до Закону України «Про забезпечення функціонування української мови як державної» (Розділ «Освіта і наука») тощо.

2.3 Доступ до освітньо-професійної програми та визнання результатів навчання

Інститут забезпечує відкритість і доступність інформації про кожну програму підвищення кваліфікації для педагогічних працівників закладів професійної шляхом її оприлюднення на офіційному вебсайті (<https://binpo.com.ua/> рубрики_Слухачам курсів підвищення кваліфікації, Внутрішні нормативні документи).

Усім учасникам освітнього процесу своєчасно надається доступна і зрозуміла інформація щодо цілей, змісту та програмних результатів навчання, порядку та критеріїв оцінювання в межах окремих освітніх компонентів.

Освітньо-професійна програма підвищення кваліфікації може вважатися виконаною, коли її цілі досягнуто вчасно, тобто коли слухачі курсів підвищення кваліфікації досягають визначених програмою результатів навчання, накопичують необхідні кредити.

Для оцінювання ефективності освітньо-професійної програми (зокрема результатів навчання, навчального навантаження та методів оцінювання) використовується низка заходів:

- освітні компоненти виражаються через відповідні результати навчання, а чітка інформація щодо їх рівня, кредитів, реалізації та оцінювання є доступною;
- навчання може бути завершено впродовж офіційно визначеного часу;
- вхідний, проміжний та фінішний моніторинг відстежує будь-які зміни в структурі освітніх досягнень та отриманих результатів;
- слухачам курсів підвищення кваліфікації надається детальна інформація та поради, завдяки чому вони можуть дотримуватись послідовності виконання освітньо-професійної програми, використовувати можливості гнучких навчальних траєкторій і вибирати освітні компоненти відповідного рівня для своєї кваліфікації;
- слухачів курсів підвищення кваліфікації повідомляють про їхні результати.

2.4 Оприлюднення

Протягом 15 календарних днів після видачі документів про підвищення кваліфікації Інститут оприлюднює їх перелік на офіційному вебсайті (<https://binpo.com.ua/>).

Перелік містить таку інформацію:

- Прізвище та ініціали педагога, який пройшов підвищення кваліфікацію.
- Форму, вид, тему (напрямок, найменування) та його обсяг (тривалість) у годинах або ЄКТС-кредитах.
- Дату видачі та обліковий запис документа (свідоцтва встановленого зразка) про підвищення кваліфікації.

III ПРОФІЛЬ ОСВІТНЬО-ПРОФЕСІЙНОЇ ПРОГРАМИ

3.1 Обсяг освітньо-професійної програми

Підвищення кваліфікації директорів, заступників директорів закладів професійної освіти може здійснюватися за різними моделями (одноетапна, двоетапна, триетапна) і формами навчання (*очно-дистанційна, дистанційно-очна, заочна, дистанційна*). Загальна тривалість навчання складає – 210 год. / 7 кредитів ECTS.

3.2 Рівень освітньо-професійної програми

Рівень освітньо-професійної програми визначається відповідно до Постанови Кабінету Міністрів України від 21 серпня 2019 р. № 800 «Деякі питання підвищення кваліфікації педагогічних і науково-педагогічних працівників», частини шостої статті 59 Закону України «Про освіту», вимог 7 кваліфікаційних рівнів вищої освіти Національної рамки кваліфікацій.

За результатами опанування освітньо-професійної програми директори, заступники директорів закладів професійної освіти мають удосконалити та розвинути ключові, загальні та фахові компетентності за трудовою дією (групою трудових дій).

За результатами опанування освітньо-професійної програми директори, заступники директорів закладів професійної освіти мають удосконалити та розвинути загальні компетентності: громадянську, соціальну, культурну, когнітивну та підприємницьку.

Також освітньо-професійна програма спрямована на розвиток фахових компетентностей керівника ЗПО: нормативно-правової, стратегічного управління ЗПО, стратегічного управління персоналом, забезпечення якості освіти на засадах функціонування внутрішньої та зовнішньої системи забезпечення якості, лідерської, емоційно-етичної, педагогічного, соціального і мережевого партнерства, здоров'язбережувальної, інклюзивної, проєктувальної, інноваційної, здатності до навчання впродовж життя, інформаційно-цифрової тощо.

Відповідно до Національної рамки кваліфікацій (Постанова Кабінету Міністрів України від 23 листопада 2011 р. № 1341) інтегральна компетентність для осіб, що, згідно чинного законодавства, мають право займати посаду директора, заступника директора навчально-методичного центру (навчально-методичного кабінету), закладу професійної освіти визначена на 7 рівні:

Знання	Уміння/навички	Комунікація	Відповідальність і автономія
Спеціалізовані концептуальні знання, що включають сучасні наукові здобутки у сфері професійної діяльності або галузі знань	Спеціалізовані уміння/навички розв'язання проблем, необхідні для проведення досліджень та/або провадження інноваційної діяльності з метою розвитку нових знань	Зрозуміле і не двозначне донесення власних знань, висновків та аргументації до фахівців і нефахівців, зокрема до осіб, які навчаються.	Управління робочими або навчальними процесами, які є складними, непередбачуваними та потребують нових стратегічних підходів; відповідальність за

і є основою для оригінального мислення та проведення до сліджень, критичне осмислення проблем у галузі та на межі галузей знань	та процедур; здатність інтегрувати знання та розв'язувати складні задачі у широких або мультидисциплінарних контекстах; здатність розв'язувати проблеми у нових або незнайомих середовищах за наявності не повної або обмеженої інформації з урахуванням аспектів соціальної та етичної відповідальності		внесок до професійних знань і практики та/або оцінювання результатів діяльності команд та колективів; здатність продовжувати навчання з високим ступенем автономії.
---	--	--	---

Документ, що видається за результатами підвищення кваліфікації – *свідоцтво про підвищення кваліфікації*.

3.3 Мета та основні завдання освітньо-професійної програми

Метою освітньо-професійної програми «Стратегічне управління розвитком закладу професійної освіти в умовах сучасних освітніх трансформацій» є розвиток управлінських, лідерських, інноваційних, цифрових та соціально-комунікативних компетентностей керівників закладів професійної освіти, необхідних для ефективного стратегічного управління діяльністю закладу, забезпечення якості освітнього процесу, формування безпечного та інклюзивного освітнього середовища, впровадження цифрових технологій в управлінську діяльність, розвитку кадрового потенціалу та залучення додаткових ресурсів через грантову діяльність і фандрейзинг.

Основними завданнями освітньо-професійної програми «Стратегічне управління розвитком закладу професійної освіти в умовах сучасних освітніх трансформацій» є:

- удосконалення управлінської компетентності керівників закладів професійної освіти;
- формування навичок стратегічного планування розвитку закладу освіти;
- розвиток лідерських якостей та управлінської культури керівника;
- опанування сучасних підходів до управління персоналом;
- забезпечення організації безпечного освітнього середовища;
- розвиток навичок використання цифрових технологій у управлінській діяльності;
- формування компетентностей щодо організації інклюзивного освітнього середовища;
- розвиток проєктної культури, грантової діяльності та фандрейзингу.

Програма підвищення кваліфікації використовується в процесі:

- розроблення та коригування робочих навчальних програм для категорії слухачів – директори, заступників директорів закладів професійної освіти;
- визначення профілів професійних (фахових) компетентностей;
- визначення форм оцінювання результатів навчання слухачів;
- розроблення освітньо-професійних програм.

Результатом підвищення кваліфікації директорів, заступників директорів закладів професійної освіти за освітньо-професійною програмою є підготовка конкурентоспроможних на ринку освітніх послуг фахівців, які здатні забезпечувати випереджувальність розвитку країни в умовах війни та період повоєнного відновлення, готові виконувати роль консолідаторів нації, активно зреалізовувати освітні проекти національного масштабу, витримувати конкуренцію на європейському і світовому ринку освітніх послуг.

Після завершення навчання слухачі повинні продемонструвати здатність:

- здійснювати стратегічне управління розвитком закладу професійної освіти;
- організовувати ефективну діяльність педагогічного колективу;
- забезпечувати безпечні умови праці та навчання у закладі освіти;
- впроваджувати сучасні управлінські практики та інноваційні підходи;
- організовувати інклюзивне освітнє середовище;
- використовувати цифрові технології для планування, моніторингу та контролю діяльності закладу;
- здійснювати ефективну комунікацію з учасниками освітнього процесу;
- розробляти та реалізовувати грантові проекти.

Освітньо-професійна програма забезпечує комплексну підготовку керівника до роботи у сучасних умовах, дозволяє сформувати ключові компетентності для стратегічного, інноваційного, цифрового та безпечного управління ЗПО. Вона відповідає вимогам чинного законодавства та міжнародних стандартів управління освітою, що є актуальною в умовах постійних змін ринку праці та воєнного стану в Україні.

Реалізація освітньо-професійної програми «**Стратегічне управління розвитком закладу професійної освіти в умовах сучасних освітніх трансформацій**» сприятиме підвищенню управлінської компетентності керівників закладів професійної освіти; впровадженню сучасних управлінських практик; розвитку інноваційної діяльності закладів професійної освіти; підвищенню конкурентоспроможності закладів професійної освіти; забезпеченню якості освітнього процесу.

3.4 Характеристика освітньо-професійної програми

3.4.1 Функціональна спрямованість	Професійний та особистісний розвиток директорів, заступників директорів закладів професійної освіти відповідно до державної політики в галузі професійної освіти та забезпечення її якості на компетентнісній основі
3.4.2 Фокус програми	Модернізація системи професійної освіти відповідно до сучасних і перспективних потреб ринку праці, міжнародних стандартів і практик для забезпечення реалізації права громадян на якісну та доступну професійну освіту, створення умов для формування і розвитку актуальних фахових компетентностей, що необхідні для її успішної професійної діяльності та самореалізації.
3.4.3 Орієнтація Програми	Програма орієнтована на встановлення (підвищення, підтвердження) кваліфікації керівника ЗПО, а саме: <ul style="list-style-type: none"> • оновлення та розширення знань, формування вмінь та навичок, професійних компетентностей в організаційно-управлінській діяльності.

3.4.4 Особливості програми	<p>Програма складається із семи модулів, та реалізується за дистанційною / очно-дистанційною / заочною формою навчання, передбачає самостійне оволодіння частиною матеріалу на дистанційному (заочному) етапі навчання; оптимальне співвідношення форм навчального навантаження (аудиторних годин, дистанційного навчання в синхронному режимі, самостійної роботи тощо, визначається запитами замовника та специфікою цільової аудиторії). Навчальні модулі містять відповідні теми, що мають теоретичні та практичні навчальні матеріали й об'єднані за ознакою відповідності змісту навчальній меті та завданням модуля.</p>
3.4.5 Цільова група	<p>Освітньо-професійної програми підвищення кваліфікації є директори, заступники директорів навчально-методичних центрів (навчально-методичних кабінетів), закладів професійної освіти.</p>
3.4.6 Модель, форма і графік реалізації програми	<p>Модель (одноетапна, двоетапна, триетапна) і форма (дистанційна, заочна, очно-дистанційна) підвищення кваліфікації визначаються замовником освітніх послуг за погодженням з дирекцією БІНПО.</p> <p>План-графік реалізації освітньої програми навчання директорів, заступників директорів ЗПО на курсах підвищення кваліфікації затверджується Вченою радою БІНПО.</p>
3.4.7 Строки дії програми	<p>Програма чинна 3 роки (2026 – 2028 рр.).</p>
3.4.8 Місце реалізації Програми	<p>Підвищення кваліфікації може бути реалізовано за місцем провадження Інститутом освітньої діяльності; за місцем роботи замовників освітніх послуг; за іншим місцем (місцями); дистанційно, якщо це передбачено договором (угодою, меморандумом); за змішаною формою навчання; комбіновано.</p>
3.4.9 Кількість слухачів у групі	<p>25-50 осіб.</p>
3.4.10 Вимоги до осіб, які можуть розпочати навчання за освітньо-професійною програмою	<p>Особи, які мають документи, що підтверджують професійну та освітню кваліфікацію, її віднесення до рівня Національної рамки кваліфікацій (НРК).</p>
3.4.11 Вимоги до викладачів	<p>Освітньо-професійну програму реалізують науково-педагогічні працівники Білоцерківського інституту неперервної професійної освіти, які мають стаж науково-педагогічної роботи за відповідним профілем.</p> <p>Основну категорію викладачів під час реалізації Програми складають особи, які мають науковий ступінь, вчене звання. За необхідності до проведення практичних занять залучаються викладачі, які мають досвід на керівних посадах, роботодавці та ключові стейкхолдери.</p>

3.4.12 Вартість/ безоплатність освітньої послуги	<p>Надання освітніх послуг здійснюється за за кошти фізичних та юридичних осіб. Розрахунок вартості освітньої послуги регламентується «Положенням про порядок надання платних послуг, які можуть надаватися у Білоцерківському інституті неперервної професійної освіти».</p>
3.4.13 Навчання і викладання за освітньо професійною програмою	<p>Форми і методи навчання та викладання сприяють досягненню заявлених в освітньо-професійній програмі цілей і програмних результатів навчання, відповідають вимогам компетентнісного, людиноцентрованого, андрагогічного, системного підходів та принципам академічної свободи.</p> <p>Усім учасникам освітнього процесу своєчасно надається доступна і зрозуміла інформація щодо цілей, змісту та програмних результатів навчання, порядку і критеріїв оцінювання в межах окремих освітніх компонентів.</p> <p>Інститут забезпечує поєднання навчання і досліджень під час реалізації освітньої програми відповідно до мети, основних завдань програми.</p> <p>Науково-педагогічні працівники (далі – викладачі) оновлюють зміст освіти на основі наукових досягнень і сучасних освітніх практик.</p> <p>Академічна та/або професійна кваліфікація викладачів, задіяних до реалізації програми, забезпечує досягнення визначених відповідною програмою цілей та програмних результатів навчання.</p> <p>Інститут залучає роботодавців і ключових стейкгоल्дерів до організації освітнього процесу, моніторингу якості надання освітніх послуг.</p> <p>Замовники освітніх послуг безпосередньо залучені до процесу періодичного перегляду освітньої програми та інших процедур забезпечення її якості як партнери. Побаження, пропозиції, зауваги замовників освітніх послуг беруться до уваги під час перегляду освітньої програми (протоколи засідань кафедр, Ради з якості освітньої діяльності, Вченої ради БІНПО тощо).</p>
3.4.14 Науково-методичне забезпечення освітньо-професійної програми	<p><i>Науково-методичне забезпечення Програми</i> включає:</p> <ul style="list-style-type: none"> - стандарти професійної та вищої освіти; - навчальні плани; - робочі навчальні плани; - робочі навчальні програми з усіх модулів (тем, спецкурсів); - цифрові навчально-методичні комплекси; - друковані та електронні джерела; - матеріали інтерактивних лекцій, семінарських занять; - списки рекомендованих джерел; - індивідуальні завдання для самостійної роботи слухачів; - завдання для самоконтролю; - методичні матеріали для керівників ЗПО з питань самостійного опрацювання фахової літератури, написання випускних робіт;

	<ul style="list-style-type: none"> - інші науково-методичні матеріали, які визначає кафедра та науково-педагогічні працівники тощо. <i>Веб-ресурси навчальних дисциплін</i> (програм), що необхідні для забезпечення дистанційного навчання: <ul style="list-style-type: none"> - методичні рекомендації щодо їх використання, послідовності виконання завдань, особливостей контролю тощо; - документи планування освітнього процесу (навчальні програми, навчально-тематичні плани, розклади занять); - відео- та аудіозаписи лекцій, семінарів тощо; - мультимедійні лекційні матеріали; - практичні завдання із методичними рекомендаціями щодо їх виконання; - віртуальні тренажери із методичними рекомендаціями щодо їх використання; - пакети тестових завдань для проведення контрольних заходів, тестування із автоматизованою перевіркою результатів, тестування із перевіркою викладачем; - ділові ігри із методичними рекомендаціями щодо їх використання; - електронні бібліотеки чи посилання на них; - інші ресурси навчального призначення.
<p>3.4.15 Документ, що видається за результатами навчання на курсах підвищення кваліфікації</p>	<p>Видається за результатами ПК. Технічний опис, дизайн, спосіб виготовлення, порядок видачі та обліку визначено Інститутом.</p> <p>Документ містить:</p> <ul style="list-style-type: none"> • повне найменування суб'єкта; • тему (напряму, найменування), обсяг у годинах та/або кредитах ЄКТС; • ПІБ особи, яка підвищила кваліфікацію; • опис досягнутих результатів навчання; • дату видачі та обліковий запис документа; • найменування посади, прізвище, ініціали особи, яка підписала документ від імені Інституту.

IV НАУКОВО-МЕТОДИЧНИЙ СУПРОВІД ПРОФЕСІЙНОГО РОЗВИТКУ У МІЖКУРСОВИЙ ПЕРІОД

4.1 Продовження навчання	<p>Програма передбачає можливість подальшого розширення та поглиблення професійних знань, умінь, навичок у системі неформальної та інформальної освіти. Співпраця в міжкурсовий період зумовлюється можливістю укладання Угоди (договору, меморандуму) про співпрацю між Білоцерківським інститутом неперервної професійної освіти і суб'єктом підвищення кваліфікації та надання подальшої підтримки / супроводу засобами консультацій, супервізії, модерації, коучингу, проведенням спільних заходів, можливості участі у наукових (науково-методичних) заходах, що організовуються планово і позапланово Інститутом.</p>
4.2 Науково-методичний супровід професійного розвитку фахівців у міжкурсовий період	<p>Форми науково-методичного супроводу в міжкурсовий період визначаються Угодами (договорами, меморандумами) про співпрацю між Білоцерківським інститутом неперервної професійної освіти і замовником/замовниками освітніх послуг та надання подальшої підтримки / супроводу шляхом консультацій, проведенням спільних заходів, можливості участі у наукових (методичних, науково-методичних) заходах, що організовуються Інститутом.</p> <p>Напрямами науково-методичного супроводу професійного розвитку фахівців в їх різноманітності й варіативності, адресній спрямованості є такі:</p> <p>Дорадницький напрям науково-методичного супроводу – це надання кваліфікованої поради, допомоги, роз'яснення, інформаційної підтримки щодо вирішення професійних завдань, подолання професійних утруднень тощо. Консультативні послуги надаються замовникам (споживачам) у вигляді інформаційного, науково-методичного продукту:</p> <ul style="list-style-type: none">• консультування слухачів в питаннях науково-методичного менеджменту; моніторингу якості освіти; атестації (сертифікації) та підвищення кваліфікації; узагальнення, поширення і трансляції професійно-педагогічного досвіду, кращих освітніх практик; виявлення професійних труднощів, конкретизація перспективних аспектів у професійно-педагогічній діяльності, внесення позитивних змін;• консультування щодо формування корпоративної культури педагогічного колективу, маркетингової діяльності й аудиту. <p>Коучинговий (від англ. <i>coaching</i> – наставляти, тренувати, надихати) напряму науково-методичного супроводу забезпечує висококваліфіковані індивідуальні тренування слухачів для досягнення значущих для них професійної мети, завдань, підвищення</p>

ефективності планування за індивідуальною освітньою траєкторією на всіх етапах міжкурсового періоду, мобілізації внутрішнього потенціалу, розвитку необхідних професійних здібностей і навичок, освоєння передових стратегій, технологій для отримання найвищого професійно значущого результату.

Професійно-кваліфікаційний напрям науково-методичного супроводу передбачає надання слухачам адресної допомоги, методичних рекомендацій щодо безперервного професійного розвитку на всіх етапах міжкурсового періоду, підвищення професійної кваліфікації, розвитку ключових, загальних і фахових компетентностей для якісного виконання функціональних обов'язків.

Експертний напрям науково-методичного супроводу спрямовано на експертизу й апробацію навчально-методичного забезпечення освітнього процесу, зокрема посібників, методичних матеріалів, авторських навчальних програм тощо, а також якості й продуктивності розробленого впродовж міжкурсового періоду методичного продукту (професійних проєктів, кейсів, портфоліо та ін.).

Маркетинговий напрям науково-методичного супроводу передбачає вивчення і задоволення освітніх запитів, потреб педагогічних працівників щодо якості надання освітніх послуг, результативності професійної діяльності, науково-методичного забезпечення професійного розвитку шляхом формальної, неформальної та інформальної освіти.

Інформаційно-комунікаційний напрям науково-методичного супроводу пов'язаний із розвитком цифрової компетентності керівника ЗПО. Забезпечує інформаційну підтримку професійного розвитку шляхом створення єдиної інформаційно-технологічної системи, включаючи освітні сайти, навчальні освітні портали, інформаційні бази даних, електронні каталоги, персональні вебресурси тощо.

Моніторинговий напрям (від лат. monitor – попереджувальний, той, що попереду; англ. monitoring – контроль, відстеження) включає комплекс процедур спостереження (збір, обробка, зберігання і поширення інформації), поточного оцінювання важливих перетворень в освітній системі, а також спрямування цих перетворень на досягнення визначених параметрів професійного розвитку, виявлення тенденцій і закономірностей, чинників (зовнішніх і внутрішніх), відслідковування професійної акмединаміки впродовж усіх етапів міжкурсового періоду.

Психолого-мотиваційний напрям передбачає психолого-андрагогічну діагностику слухачів на засадах соціоніки і кваліметрії, що вміщує комплекс моніторингових і корекційно-рефлексивних процедур, засобів і методів, прийомів і правил. Дозволяють

вимірювати, відстежувати і діагностувати динаміку професійного розвитку фахівців, рівні і критерії сформованості рівня педагогічної майстерності, особистісні якості і мотиваційно-ціннісні настанови. За допомогою певних діагностичних психолого-андрагогічних процедур відбувається актуалізація професійно значущих характеристик слухача, його індивідуальних здібностей, освітніх потреб, особливостей інтелектуальної саморегуляції, пізнавального стилю, ціннісних орієнтацій, визначаються чинники, які сприяють або перешкоджають професійному розвитку.

V СТИЛЬ І МЕТОДИКА НАВЧАННЯ

5.1 Підходи до викладання і навчання

Освітній процес на курсах підвищення кваліфікації відбувається на основі андрагогічних принципів, випереджувального підходу, людиноцентрованого навчання, самонавчання, проблемно-орієнтованого навчання, навчання через практику, а також шляхом упровадження інноваційних технологій навчання, модернізації змісту професійного навчання, залучення ключових стейкхолдерів.

5.2 Система оцінювання

Випускна робота – результат практичної діяльності слухачів курсів підвищення кваліфікації.

Випускна робота може бути виконана, оформлена та представлена в таких формах:

- узагальнення теоретичного матеріалу за обраною темою у формі реферату;
- опис власного практичного досвіду з теоретичним обґрунтуванням;
- дайджест науково-методичної літератури за обраною актуальною темою;
- практична власна оригінальна розробка навчального заняття, уроку або виховного заходу (за рік, що передує);
- фрагмент календарного планування нового навчального курсу, предмета, заняття, уроку виробничого навчання або складної нової теми з поясненнями та методичними рекомендаціями;
- педагогічний проект;
- опис власної розробки технології професійної діяльності;
- портфоліо тощо.

Як випускна робота можуть бути зараховані друковані роботи, а саме: стаття (тези/матеріали конференцій), методичні рекомендації (вказівки), підручник, посібник, навчальна програма тощо, якщо вони були підготовлені впродовж навчання на курсах підвищення кваліфікації і/або схвалені Вченою радою Інституту, Радою з якості освітньої діяльності.

Випускна робота виконується слухачами самостійно, рецензується та публічно ними захищається.

Вимоги до структури, змісту, рівня, порядку виконання та оформлення випускної роботи визначаються окремим положенням, затвердженим в установленому порядку.

Випускові кафедри розробляють і щорічно оновлюють переліки рекомендованих тем випускних робіт для кожної категорії слухачів.

Рішеннями директора, ученої ради Інституту можуть проводитися конкурси випускних робіт слухачів. Організація, періодичність та інші питання щодо їхнього проведення визначаються спеціальним положенням.

Самостійна робота організовується кураторами-тьюторами й контролюється завідувачами кафедр. Безпосереднє керування самостійною роботою слухачів здійснює куратор-тьютор навчальної групи.

Шкала оцінювання випускної роботи слухачів курсів підвищення кваліфікації визначається за допомогою трьох шкал: шкалою Європейської кредитно-накопичувальної системи (ECTS), національною шкалою та адаптованою шкалою Інституту (див. Таблиця 5.2.1)

Таблиця 5.2.1

**Шкала оцінювання випускної роботи слухачів курсів
підвищення кваліфікації у БІНПО**

За шкалою ECTS	За національною шкалою	Кількість балів
A	Відмінно	90–100
B	Добре	82–89
C		74–81
D	Задовільно	65–74
E		60–63
FX	Незадовільно	35–59

5.3 Контрольні заходи. Види контролю

Контрольні заходи	<p>Обов'язкова форма організації освітнього процесу, їх основою є педагогічний контроль (далі – контроль), суть якого полягає в одержанні інформації щодо результатів освітньої діяльності слухачів.</p> <p>Слухачі курсів підвищення кваліфікації за бажанням можуть встановити рівень розвитку сукупності або окремих професійних компетентностей та оцінити на таких засадах результативність освітнього процесу. Відповідні матеріали розробляються та затверджуються кафедрами і надаються слухачам науково-педагогічними працівниками Інституту.</p>
Поточний контроль	<p>Проводиться у вигляді тестування (у сукупності – не більше 20 запитань) з оцінкою «зараховано» або «не зараховано» (за умови 70% правильно обраних відповідей зі 100% можливих).</p>
Підсумковий контроль	<p>Проводиться з метою визначення успішності підвищення кваліфікації слухачів у вигляді захисту випускної роботи.</p> <p>Для слухачів підвищення кваліфікації, які навчаються заочною формою навчання цей контроль здійснюється у формі заліку з оцінкою «зараховано» або «не зараховано».</p>

Слухачам, за результатами проходження підвищення кваліфікації, видається документ про підвищення кваліфікації: свідоцтво.

VI ПРОФІЛІ БАЗОВИХ КОМПЕТЕНТНОСТЕЙ ДИРЕКТОРІВ, ЗАСТУПНИКІВ ДИРЕКТОРІВ НАВЧАЛЬНО-МЕТОДИЧНИХ ЦЕНТРІВ (НАВЧАЛЬНО-МЕТОДИЧНИХ КАБІНЕТІВ), ЗАКЛАДІВ ПРОФЕСІЙНОЇ ОСВІТИ, ЯКІ РОЗВИВАЮТЬСЯ НА КУРСАХ ПІДВИЩЕННЯ КВАЛІФІКАЦІЇ

Профілі базових компетентностей педагогічних працівників передбачають вичерпний опис основних індивідуально-особистісних та професійно-діяльнісних якостей, здібностей, властивостей, необхідних сучасному керівнику ЗПО для успішного виконання стратегічної мети і завдань модернізації професійної освіти відповідно до соціокультурних та освітніх викликів.

За основу використовується опис відповідного кваліфікаційного рівня Національної рамки кваліфікацій.

Основними напрямками підвищення кваліфікації є:

- формування у слухачів спільних для ключових компетентностей вмінь, визначених частиною першою статті 12 Закону України «Про освіту»;
- розвиток ключових (грамотність (Literacy competence), мовна компетентність (Languages competence), математична компетентність та компетентність у науках, технологіях та інженерії (Mathematical competence and competence in science, technology and engineering), цифрова компетентність (Digital competence), особиста, соціальна і навчальна компетентність (Personal, social and learning competence), громадянська компетентність (Civil competence), підприємницька компетентність (Entrepreneurship competence), компетентність культурної обізнаності та самовираження (Cultural awareness and expression competence), спеціальних (фахових, посадових) (знання навчального предмета, фахових методик, технологій) і загальнопрофесійних компетентностей (працезахоронна, енергозберезувальна, економічна, здатність працювати в команді тощо).

6.1 Ключові компетентності



вчання впродовж життя; громадянські та соціальні компетентності, пов'язані з ідеями

демократії, справедливості, рівності, прав людини, добробуту та здорового способу життя, з усвідомленням рівних прав і можливостей; культурна компетентність; підприємливість і фінансова грамотність; інші компетентності, передбачені стандартом освіти.

Ключові компетентності необхідні для підвищення особистого потенціалу і розвитку, розширення можливостей працевлаштування, соціальної інтеграції та активного громадянства, розвиваються в процесі навчання протягом усього життя, починаючи з раннього дитинства шляхом формального, неформального та інформального навчання. Усі ключові компетентності сприяють успішному життю в суспільстві. Такі навички, як критичне мислення, аналітичне мислення, вирішення проблем, творчість, робота в команді, уміння спілкування і проводити переговори, прийняття рішень, саморегуляція, стійкість, емпатія, участь, повага до різноманітності, враховуються в усіх ключових компетентностях.

<p>1. Інтегральна компетентність керівника закладу професійної освіти</p>	<p>– здатність особи розв'язувати складні спеціалізовані задачі та практичні проблеми у певній галузі професійної діяльності або у процесі навчання, що передбачає застосування певних теорій та методів відповідних наук, проведення досліджень та/або здійснення інновацій і характеризується комплексністю та невизначеністю умов і вимог.</p>	
	<p>Цифрова компетентність</p>	<p>впевнене, критичне і відповідальне використання та взаємодія з цифровими технологіями для навчання, професійної педагогічної діяльності та участі у житті суспільства, що включає: використання цифрових технологій для спілкування, співпраці та підвищення кваліфікації; пошук джерел, створення цифрових ресурсів та обмін ними; управління та організація використання цифрових технологій у викладанні та навчанні; використання цифрових технологій та стратегій для вдосконалення оцінювання знань, навичок та вмінь;</p> <p>використання цифрових технологій для покращення інклюзивного навчання, персоналізації та активного залучення здобувачів освіти; надання їм можливості творчо та відповідально використовувати цифрові технології стосовно інформації, комунікації, змісту, створення, комфорту / благополуччя та вирішення проблем розвиток цифрової та інформаційної грамотності Знання в галузі інформаційної безпеки.</p> <p>Здатність виявляти шкідливе програмне забезпечення, проводити аналіз шкідливих програм, розуміти технічні аспекти функціонування шкідливих програм, зменшувати негативні наслідки від впливу</p>

		шкідливого програмного забезпечення. Здійснювати управління ризиками інформаційної та кібербезпеки.
	Здоров'я-збережувальна компетентність та розвиток корпоративної культури	здатність усвідомлювати внутрішні стани, ефективно управляти часом та інформацією, конструктивно працювати в педагогічному колективі, з батьками та здобувачами освіти, залишатися стійкими і керувати власним навчанням та кар'єрою. Для успішних міжособистісних відносин та соціальної участі важливо розуміти кодекси поведінки та правила комунікації, прийнятні як у суспільстві, так і в освітньому середовищі. Крім цього важливими є наступні компоненти: розуміти, що таке здоровий спосіб життя; дотримання загальнолюдських, європейських та національних цінностей; усвідомлення нагальних проблем безпеки як у реальному житті, так і в Інтернеті; формування поваги до інших людей, незалежно від їхніх культурних / етнічних / релігійних / гендерних поглядів; розуміти що таке «соціально прийнятна» поведінка у ЗПО та в суспільстві; прагнення бути конструктивним членом суспільства; знати основоположні принципи демократії; розвивати впевненість у собі, позитивну самооцінку; робити позитивний, усвідомлений власний життєвий вибір; повага до права інших мати особисту думку. Соціально важливим є вміння конструктивно спілкуватися в різних середовищах, співпрацювати в командах та вести переговори. Воно передбачає толерантність, висловлення своєї та розуміння точок зору інших людей, а також здатність формувати і підтримувати впевненість і співчуття.
	Соціально-громадянська компетентність	відповідно до рекомендацій Європарламенту та Єврокомісії від 18 грудня 2006 р. про ключові компетентності під час навчання впродовж життя (2006/962/ЕС), вона включає особисті, міжособистісні та міжкультурні компетенції та охоплює усі форми поведінки, які спонукають громадян до ефективної та конструктивної

		участі в суспільному та трудовому житті, зокрема в дедалі більш різноманітних суспільствах, а також для вирішення конфліктів, якщо це необхідно. Участь у громадянському житті має ґрунтуватися на знаннях соціальних і політичних концепцій і структур та передбачати активну демократичну участь. Громадянська компетентність базується на знанні концепцій демократії, справедливості, рівності, громадянства та захисту прав людини, що визначено в міжнародних, європейських деклараціях, національному законодавстві та механізмів їх застосування різними установами на місцевому, регіональному, національному, європейському та міжнародному рівнях.
	Конфліктологічна компетентність	здатність до ефективного прямого та зворотного зв'язку з учасниками освітнього процесу та потенційними стейкголдерами. Передбачає здібність до ефективного спілкування у межах професійних обов'язків, що включає вміння обмінюватися інформацією, без упередження сприймати думки та ідеї співрозмовника, усвідомлювати його потреби, розуміти його почуття і психологічні стани, досягати взаєморозуміння.

6.2 Загальні компетентності

Загальні компетентності	Інноваційна компетентність	здатність інтегрувати знання із сучасної педагогіки, психології, освітньої політики й економіки освіти в цілісну стратегію професійної діяльності на засадах людиноцентризму, демонструвати відданість принципам доброчесності, фундаментальним загальнолюдським та національним цінностям у освітній діяльності. Вона також включає конкретні прикладні знання, навички та вміння, які дозволяють особам успішно виконувати конкретні функції у освітній сфері. Уміння активно співпрацювати з різними педагогічними колективами та стейкголдерами. Критичне мислення спрямоване на ефективне використання системного мислення для виважених суджень і рішень зі складних проблем
--------------------------------	-----------------------------------	--

	Нормативно-правова компетентність	забезпечує ефективне використання у професійній діяльності вимог законодавчих та інших нормативних документів органів державної влади для вирішення відповідних професійних завдань. Передбачає здатність організовувати діяльність фахівців системи освіти та/або власну професійну діяльність на їх основі, а також дотримуватися вимог безпеки життєдіяльності, ринку освітніх послуг, автономії закладу організації освіти та академічної свободи тощо.
--	--	---

6.3 Загальнопрофесійні компетентності

Загальнопрофесійні компетентності	Працезахоронна компетентність	інтегрована якість особистості, що визначає її здатність до збереження власного життя та життя співробітників ЗПО та здобувачів професійної освіти у ході професійної діяльності та виявляється у здатності орієнтуватися у складних професійних ситуаціях, умінні аналізувати потенційні небезпеки під час освітнього процесу, системних рішень з усунення небезпек. Охорона праці передбачає правові, економічні, соціальні, технічні та організаційні профілактичні заходи, метою яких є створення безпечного і нешкідливого для здоров'я освітнього й виробничого середовища, а також запобігання нещасним випадкам на виробництві та професійним захворюванням.
	Фінансово-економічна компетентність	сукупність економічних знань і практичних умінь, досвід, економічна культура та мислення, наявність стійкої потреби й інтересу до професійної компетентності. Складниками економічної компетентності є: сукупність економічних знань; економічна свідомість; економічне мислення; економічні якості, а також здатність визначати, розширювати спектр та використовувати можливості бізнесу у освітньому процесі та пошук та залучення фінансових ресурсів

<p>Методична компетентність</p>	<p>є складовою та показником професійної компетентності, тобто володіння навичками та методами методичного супроводу освітньої діяльності на рівні інноваційних технологій з метою вирішення освітніх й управлінських завдань, побудови власної кар'єри відповідно до цінностей сучасного суспільства та бажаного особистісного результату.</p>
<p>Навчання впродовж життя</p>	<p>здатність до постійного підвищення освітнього рівня, потреба у самоактуалізації та реалізації власного особистісного потенціалу, прагнення самостійно засвоювати нові знання та вміння, у процесі саморозвитку.</p>
<p>Психосоціальна та психоемоційна компетентність</p>	<p>характеризується розвитком позитивних соціальних ідентичностей на основі приналежності до кількох груп ідентичності в суспільстві, гуманістичним спрямуванням педагогічної діяльності. Передбачає здатність керівника ЗПО демонструвати розвинутий емоційний інтелект, педагогічну культуру та етику, дотримання норм професійної етики з усіма суб'єктами освітнього процесу; сприймання молодого покоління як генерації, яка має особливі цінності та потреби; виховувати толерантне ставлення до несхожості людей між собою у міжкультурному середовищі. Обумовлює орієнтацію особистості на здобування освіти впродовж життя та особистісний духовний розвиток; чіткі критерії в пізнанні, оцінюванні й використанні певних моделей поведінки.</p>
<p>Андрагогічна компетентність</p>	<p>єдність теоретичної та практичної готовності керівника ЗПО до виконання своїх професійних функцій, яка характеризує не тільки діяльність, але й його самого як суб'єкта в його самостійної, відповідальної та ініціативної взаємодії зі світом; інтегрує його професійні та особистісні якості, спрямовує на оволодіння знаннями та цілеспрямоване їх використання у прогнозуванні, плануванні</p>

		<p>та реалізації діяльності, активізує на розвиток особистих здібностей, у прагненні до саморозвитку і самореалізації.</p> <p>Андрагогічна компетентність включає складники:</p> <ul style="list-style-type: none"> • трансцендентність (розуміння власної, індивідуальної, комунікативної та загальної культури як основи вдосконалювання, ставлення до навчальної ситуації не як до контролю, а як до здатності зрозуміти, чим я можу бути корисний дорослим; толерантність (позиція терпимого ставлення до дорослого, до його ціннісного світу, погляду); • емпатійність (уміння емоційно «підключатися» до особистості дорослого здобувача освіти, «відчувати» й емоційно відгукуватися на його проблеми, запити, почуття); • конгруентність (знання власного світу почуттів і прийняття себе як особистість, що розвивається, має право на помилку); • рефлексивність (активне й відсторонене спостереження за своєю діяльністю, готовність до її перегляду, до різноманіття реакцій у взаємодії з дорослими, до стосунків, спрямованих на контакт із дорослими); • автономність (як прояв високого рівня самореалізації, незалежність від зовнішніх референтів і здатність до самоврядування). <p>Робота з керівниками ЗПО передбачає такі вміння:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) визначати їх освітні потреби і запити; 2) урахувати особливості мотивації, навчання, групової динаміки дорослої аудиторії; 3) застосовувати технології модерації, фасилітації, менторства; 4) залучати до інтерактивної взаємодії впродовж навчання; 5) визначати результати навчання, спонукати до рефлексії.
--	--	--

6.4 Спеціальні (фахові, посадові) компетентності

Професійні компетентності, що формуються в процесі реалізації програми:

Управлінська компетентність – здатність ефективно організовувати та координувати діяльність закладу освіти, здійснювати стратегічне управління його розвитком.

Лідерська компетентність – здатність мотивувати педагогічний колектив, формувати команду та забезпечувати ефективну взаємодію учасників освітнього процесу.

Цифрова компетентність – здатність використовувати цифрові технології та електронні ресурси в управлінській діяльності.

Інноваційна компетентність – здатність впроваджувати інноваційні підходи до організації освітнього процесу та управління закладом освіти.

Соціально-комунікативна компетентність – здатність до ефективної комунікації, взаємодії з педагогічним колективом, здобувачами освіти, батьками та соціальними партнерами.

Інклюзивна компетентність – здатність забезпечувати організацію інклюзивного освітнього середовища у закладі освіти.

Проектно-грантова компетентність – здатність залучати додаткові ресурси через грантову діяльність, проектну діяльність та фандрейзинг.

НАВИЧКИ (SOFT + HARD SKILLS)

Hard skills

- стратегічне планування
- управління освітніми проектами
- цифрове управління
- розроблення освітніх програм
- грантова діяльність
- моніторинг якості освіти

Soft skills

- лідерство
- емоційний інтелект
- управління конфліктами
- критичне мислення
- командна робота
- управління змінами

Спеціальні (фахові, предметні, посадові) компетентності	Стратегічно-управлінська компетентність	здатність планувати, організовувати та контролювати діяльність персоналу ЗПО та власну професійну діяльність в умовах реформ і соціальних трансформацій; вибирати оптимальні прийоми, методи та форми освітнього процесу; застосувати інноваційні технології на основі володіння технологіями створення сприятливих умов для освітнього процесу.
--	--	--

	<p>Соціально-психологічна компетентність</p>	<ul style="list-style-type: none"> • здатність забезпечувати оптимальні соціально-психологічні умови функціонування учнівського та педагогічного колективів; • сприяти взаємодії та згуртованості всіх учасників освітнього процесу; • налагодженню міжособистісних відносин (взаємодія, відображення соціальних оцінок, регуляція поведінки тощо); володіти формами та методами управління освітнього процесу на основі толерантності; • сприяти розвитку мотивації професійної діяльності працівників ЗПО. <p>Має такі складові :</p> <ul style="list-style-type: none"> - мотиваційна компетентність (здатність керівника ЗПО до позитивного емоційного сприйняття професійної діяльності, інтегрування власного досвіду у нові ситуації професійної діяльності, а також до гнучкості та адаптивності; усвідомлення мети діяльності і бажання постійного підвищення власного освітнього рівня та прояв інтересу до підвищення кваліфікації); - конфліктологічна компетентність (здатність особистості передбачати конфліктні ситуації, вирішувати їх на справедливій основі, психологічно впливати на сторони що конфліктують з метою зниження негативних наслідків конфліктів).
	<p>Аналітична компетентність</p>	<p>здатність до аналізу якості процесу професійної підготовки кваліфікованих робітників. Здатність керівників ЗПО ефективно аналізувати освітню діяльність, творчо реалізувати набутий теоретичний і практичний досвід, залучати інноваційні технології освітнього менеджменту, сприяти упровадженню сучасних методів, педагогічних технологій.</p>
	<p>Фахова (спеціальна) компетентність</p>	<p>організація освітньої діяльності ЗПО; здійснення управління ЗПО; упровадження інноваційних форм організації освітньої діяльності, зв'язок з ключовими стейкхолдерами.</p>

	<p>Контрольно-коригувальна компетентність</p>	<p>послідовність цілеспрямованих дій, що складаються із взаємопов'язаних етапів, а саме:</p> <ul style="list-style-type: none"> - контроль за організацією і проведенням освітнього процесу в ЗПО; - за веденням облікової, звітної, навчально-методичної та фінансової документації; - орієнтація на основні дидактико-методичні вимоги щодо ефективності контрольно-оцінювальної діяльності; - здатність до використання різних підходів щодо оцінювання професійних досягнень; - готовність до постійного саморозвитку в процесі професійної діяльності, зокрема оцінювальної.
	<p>Моніторингова компетентність</p>	<p>здатність до виконання моніторингової діяльності на основі інтеграції теоретичних знань, практичних умінь, досвіду, цінностей і значущих особистісних якостей, міру й основний критерій відповідності вимогам цієї діяльності. Основними компонентами моніторингової компетентності є:</p> <ul style="list-style-type: none"> • когнітивний компонент: знання нормативно-правових документів, що регламентують проведення моніторингових досліджень; знання науково-понятійного апарату з питань моніторингу діяльності в ЗПО; знання технології проведення моніторингових досліджень; знання основних принципів розробки інструментарію моніторингу; знання методів збору, представлення, аналізу та інтерпретації даних моніторингу; • діяльнісний компонент: уміння планувати моніторингові дослідження; уміння розробляти інструментарій для проведення моніторингових досліджень; уміння проводити моніторинг рівня розвитку професійної компетентності працівників ЗПО; уміння застосовувати табличний процесор MS Excel для обробки та узагальнення даних моніторингових досліджень; уміння аналізувати та інтерпретувати інформацію в текстовій, табличній та графічній формі; уміння

		<p>визначати коригувальні заходи за результатами моніторингових досліджень;</p> <ul style="list-style-type: none"> • особистісний компонент: розуміння ролі моніторингових досліджень у забезпеченні якості професійної діяльності; розуміння значення результатів моніторингових досліджень для прийняття управлінських рішень інтерес до моніторингової діяльності; потреба самовдосконалення в галузі моніторингової діяльності.
	<p>Інклюзивна компетентність</p>	<p>включає мотивацію, знання та практичні вміння працювати з дітьми з особливими освітніми потребами. Її складові охоплюють особистісну готовність (емпатія, прийняття різноманітності), когнітивний компонент (знання методик) та діяльнісний підхід (адаптація навчання, командна робота).</p> <p>Основні складові інклюзивної компетентності:</p> <ul style="list-style-type: none"> • особистісно-мотиваційний компонент: позитивне ставлення до інклюзії, прийняття здобувачів освіти з різними освітніми потребами, емпатія, готовність до співпраці, толерантність та усвідомлення цінності різноманітності. • когнітивно-змістовий (знаннєвий) компонент: знання нормативно-правової бази, психолого-педагогічних особливостей розвитку здобувачів з ООП, основ спеціальної педагогіки та принципів універсального дизайну в освіті. • технологічний (операційний/практичний) компонент: вміння адаптувати освітні програми, застосовувати інклюзивні методики навчання, працювати в команді психолого-педагогічного супроводу, створювати індивідуальні програми розвитку (ІПР) та використовувати асистентський супровід. • оцінно-рефлексивний компонент: здатність педагога аналізувати та коригувати свою професійну діяльність, оцінювати динаміку розвитку здобувача освіти, критично мислити та постійно підвищувати кваліфікацію.

6.5 Матриця компетентностей для курсів підвищення кваліфікації директорів і заступників директорів ЗПО

№	Модуль	Компетентності	Навички / трудові функції
1	ОХОРОНА ПРАЦІ ТА БЕЗПЕКА ЖИТТЄДІЯЛЬНОСТІ В ЗПО	<ul style="list-style-type: none"> - Забезпечення безпечного освітнього середовища. - Організація системи охорони праці та пожежної безпеки. - Моніторинг і оцінка ризиків для здоров'я здобувачів освіти та персоналу 	<ul style="list-style-type: none"> - Розробка та впровадження планів охорони праці. - Проведення навчання та інструктажів з охорони праці. - Контроль дотримання нормативів та стандартів безпеки. - Ведення документації та звітності.
2	ІННОВАЦІЙНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ І ЛІДЕРСТВО В ОСВІТІ ДОРОСЛИХ	<ul style="list-style-type: none"> - Впровадження інноваційних методів управління. - Розвиток культури інновацій та постійного вдосконалення. - Лідерство та мотивація персоналу 	<ul style="list-style-type: none"> - Аналіз сучасних трендів в освіті дорослих. - Розробка та реалізація стратегій інноваційного розвитку. - Моделювання командних процесів та коучинг співробітників. - Прийняття управлінських рішень у нестандартних ситуаціях.
3	СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ У КОНТЕКСТІ РЕФОРМУВАННЯ ПРОФЕСІЙНОЇ ОСВІТИ	<ul style="list-style-type: none"> - Формування ефективної кадрової політики - Планування та розвиток компетентностей персоналу - Управління змінами 	<ul style="list-style-type: none"> - Розробка кадрових стратегій та політик розвитку. - Оцінка професійної компетентності педагогів. - Планування підвищення кваліфікації та мотиваційних програм. - Координація командної роботи та управління конфліктами.
4	УПРАВЛІНСЬКИЙ СУПРОВІД ІНКЛЮЗИВНОГО НАВЧАННЯ В ЗПО	<ul style="list-style-type: none"> - Забезпечення доступності та інклюзії. - Інтеграція інклюзивних практик. - Підтримка різноманітності та соціальної інтеграції. 	<ul style="list-style-type: none"> - Аналіз потреб учнів з особливими освітніми потребами. - Розробка планів інклюзивного навчання. - Упровадження адаптованих навчальних програм. - Моніторинг результатів інклюзивної практики.
5	ЦИФРОВІ ТЕХНОЛОГІЇ ТА ЕЛЕКТРОННІ УПРАВЛІНСЬКІ РЕСУРСИ ДЛЯ ПЛАНУВАННЯ І КОНТРОЛЮ	<ul style="list-style-type: none"> - Використання цифрових інструментів управління. - Організація електронного документообігу. - Аналітика та візуалізація даних 	<ul style="list-style-type: none"> - Робота з електронними платформами управління навчанням. - Створення та ведення цифрових баз даних. - Використання аналітичних інструментів для оцінки ефективності. - Забезпечення кібербезпеки та захисту даних.

6	ПСИХОЛОГІЯ ПРОФЕСІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ КЕРІВНИКА В УМОВАХ ОСВІТНІХ ВИКЛИКІВ	<ul style="list-style-type: none"> - Саморегуляція та управління емоційним станом. - Розпізнавання потреб персоналу. - Створення позитивної організаційної культури 	<ul style="list-style-type: none"> - Виявлення та управління стресовими ситуаціями. - Консультування та коучинг співробітників. - Формування мотиваційного середовища. - Використання психологічних інструментів для управлінських рішень
7	ГРАНТОВА ДІЯЛЬНІСТЬ ТА ФАНДРАЙЗИНГ ДЛЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТО-СПРОМОЖНОСТІ ЗПО	<ul style="list-style-type: none"> - Планування та реалізація грантових проєктів. - Пошук та залучення фінансових ресурсів. - Забезпечення стійкого розвитку закладу 	<ul style="list-style-type: none"> - Підготовка грантових заявок та документації. - Ведення переговорів з донорами та партнерами. - Моніторинг виконання грантових проєктів. - Оцінка ефективності та звітність про використання ресурсів

VII ПРОГРАМНІ РЕЗУЛЬТАТИ НАВЧАННЯ, ЩО ВИЗНАЧАЮТЬ НОРМАТИВНИЙ ЗМІСТ ПІДВИЩЕННЯ КВАЛІФІКАЦІЇ ДИРЕКТОРІВ, ЗАСТУПНИКІВ ДИРЕКТОРІВ ЗАКЛАДІВ ПРОФЕСІЙНОЇ ОСВІТИ

1. Забезпечувати стратегічне управління розвитком ЗПО.
2. Забезпечувати управління якістю освітньої діяльності ЗПО.
3. Забезпечувати партнерську та мережеву взаємодію з ключовими стейкголдерами.
4. Організувати безпечне і здорове освітнє середовище у ЗПО.
5. Забезпечувати власний безперервний професійний розвиток та професійний розвиток працівників ЗПО.
6. Організувати професійну діяльність на засадах людиноцентризму, керуючись нормативно-правовими документами, вимогами соціальних трансформацій, євроінтеграційних процесів у освітньому середовищі та без порушення рівноваги у системі «суспільство-природа».
7. Планувати і контролювати впровадження інноваційних педагогічних та новітніх виробничих технологій у професійну підготовку робітничих кадрів.
8. Здійснювати управлінський супровід освітнього процесу, підтримку й розвиток всіх його суб'єктів.
9. Здійснювати якісне проектування та планування організації освітнього процесу на підставі знань щодо теоретичних засад та методики професійної освіти.
10. Здійснювати моніторинг розробки та вдосконалення навчально-методичного супроводу професій на підставі застосування інформаційно-цифрових технологій.
11. Мотивувати себе та суб'єктів освітнього процесу до самоактуалізації та реалізації власного особистісного потенціалу.
12. Створювати необхідні психолого-педагогічні умови попередження й подолання конфліктів та професійного вигорання працівників ЗПО.
13. Демонструвати належні вміння діалогічного спілкування з учасниками освітнього процесу.
14. На відповідному рівні планувати, прогнозувати та організувати управлінську діяльність щодо підготовки робітничих кадрів в умовах євроінтеграційних процесів.
15. Створювати сприятливі умови для формування у учасників освітнього процесу почуття громадянської та професійної відповідальності, загальної культури, етики та поведінки.
16. Застосовувати інноваційні форми та методи о освітнього менеджменту.
17. Контролювати та критично аналізувати результати освітнього процесу в ЗПО.
18. Уміти продуктивно організувати вирішення навчально-методичних проблем освітнього процесу.
19. Упроваджувати нові моделі співпраці між ЗПО та ключовими стейкголдерами.
20. Розвивати (саморозвивати) та вдосконалювати професійно важливі якості особистості.
21. Використовувати інноваційні методи й форми управління колективом в аспекті особистісно-орієнтованого підходу та мотивації колективу до професійно-особистісного розвитку.

22. Здійснювати пошук, опрацювання, аналіз та презентацію професійно важливих знань та даних експериментальних досліджень із використанням сучасних інформаційно-цифрових технологій.

23. Застосовувати основні принципи державної політики у галузі охорони праці та безпеки життєдіяльності.

19. Управляти матеріально-технічними, фінансовими, трудовими ресурсами, внутрішніми і зовнішніми зв'язками ЗПО відповідно до діючого законодавства у межах своєї компетенції.

20. Здійснювати пошук, опрацювання, аналіз та використання інформаційно-цифрових технологій у професійній діяльності.

21. Використовувати можливості програмних засобів для створення презентацій, електронних посібників, даних експериментальних досліджень із використанням сучасних інформаційно-цифрових технологій навчання.

22. Виявляти та ідентифікувати об'єкти інтелектуальної власності.

23. Застосовувати різноманітні підходи та методи і здійснювати ефективні способи охорони інтелектуальної власності.

24. Використовувати екологічні знання та запобігати негативному впливу на екосистему при виконанні професійних обов'язків.

25. Демонструвати прихильність до етичних зобов'язань, професійних цінностей, етики поведінки у професійній діяльності.

VIII ЗМІСТ І НАВЧАЛЬНІ СКЛАДНИКИ ОСВІТНЬО-ПРОФЕСІЙНОЇ ПРОГРАМИ

8.1 Навчальні модулі освітньо-професійної програми



Модуль № 1 ОРГАНІЗАЦІЯ ОХОРОНИ ПРАЦІ ТА БЕЗПЕКИ ЖИТТЄДІЯЛЬНОСТІ В ЗПО

Мета модуля: розвиток нормативно-правової, працезохоронної, здоров'язбережувальної, соціально-громадянської компетентностей, знань шляхів створення безпечних і здорових умов навчання і праці, основ охорони праці та БЖД шляхом ознайомлення керівників ЗПО з новим у законодавстві України в галузі освіти, поглиблення їхніх знань щодо основних нормативно-правових актів, які регулюють діяльність педагогічних працівників ЗПО, вдосконалення знань керівників ЗПО щодо основних нормативно-правових актів з охорони праці та БЖД, розвитку здатності до впровадження сучасних наукових уявлень у процес забезпечення безпеки учасників освітнього процесу в ЗПО; поглиблення знань, вмінь та навичок з організації роботи з охорони праці та БЖД в ЗПО.

Зміст модуля:

Управління безпекою освітнього процесу в ЗПО: стратегічні та контрольні аспекти професійно-теоретичної підготовки. Сутність управління безпекою освітнього процесу в ЗПО. Нормативно-правова база охорони праці в освітній сфері: Закон України «Про охорону праці» від 14.10.1992 № 2694-XII, Положення про організацію роботи з охорони праці та безпеки життєдіяльності учасників освітнього процесу в установах і закладах освіти, Типове положення про порядок проведення навчання і перевірки знань з питань охорони праці та інші нормативно-правові акти з охорони праці. Визначення системи управління охороною праці (СУОП) як інтегрованої структури для забезпечення безпеки в освітньому середовищі. Роль роботодавця (керівництва ЗПО) у створенні умов праці відповідно до нормативів, включаючи стратегічне планування та контроль додержання вимог щодо прав учасників освітнього процесу.

Стратегічні аспекти управління безпекою в професійно-теоретичній підготовці. Створення СУОП: призначення посадових осіб, служб охорони праці, затвердження інструкцій про обов'язки, права та відповідальність. Розробка комплексних заходів за участю сторін колективного договору для досягнення встановлених нормативів охорони праці та підвищення існуючого рівня безпеки. Організація профілактичних заходів для усунення причин нещасних випадків і професійних захворювань, визначених комісіями за підсумками розслідувань.

Контрольні аспекти управління безпекою в освітньому процесі ЗПО. Організація аудиту охорони праці, лабораторних досліджень умов праці, оцінки технічного стану обладнання, атестації робочих місць на відповідність НПАОП у встановлені строки, вжиття заходів за підсумками. Розробка та затвердження положень, інструкцій, актів з охорони праці, що

діють у ЗПО, встановлення правил виконання робіт і поведінки на території, у приміщеннях, на робочих місцях. Контроль за додержанням технологічних процесів, правил поводження з обладнанням, використанням засобів захисту, виконанням робіт відповідно до вимог охорони праці.

Варіативний складник:

1. Сучасний стан охорони праці в закладах професійної освіти.
2. Ризикоорієнтовні підходи охорони праці.
3. Управління охороною праці в умовах євроінтеграції.



**Модуль № 2
ІННОВАЦІЙНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ І ЛІДЕРСТВО
В ОСВІТІ ДОРΟΣЛИХ**

Мета модуля: розвиток аналітично-моніторингової, підприємницької та лідерської компетентностей, компетентностей щодо стратегічного методичного розвитку регіону; стратегічного управління діяльності ЗПО; упровадження інновацій та стандартів якості освіти; формування візії, управління змінами; організації внутрішньої системи забезпечення якості освіти. Поглиблення знань та формування умінь керівників ЗПО щодо: нормативно-правових підстав розроблення освітніх програм для здобуття повних та часткових професійних кваліфікацій; формування результатів навчання і змісту навчальних компонентів освітньої програми на модульно-компетентнісній основі; розвитку підприємницької компетентності для професійної реалізації та майбутньої кар'єри; інтеграції освітніх інновацій в управлінську та методичну діяльність в ЗПО; офіційно-ділової комунікації в діяльності сучасного керівника; skills-орієнтованої трансформації освітнього процесу в ЗПО через методичну підтримку НМЦ (НМК); основ педагогічної риторики як інструменту лідерства та управління персоналом у ЗПО.

Зміст модуля:

Нормативно-правові підстави розроблення освітніх програм для здобуття повних та часткових професійних кваліфікацій. Основні положення Закон України «Про професійну освіту» щодо освітніх програм та кваліфікацій. Повноваження засновника та керівника ЗПО у формуванні освітніх програм. Академічна, організаційна та фінансова автономія ЗПО.

Структура та принципи функціонування Національної системи кваліфікацій. Використання Національна рамка кваліфікацій при розробленні освітніх програм. Співвідношення професійних стандартів і освітніх програм. Порядок присвоєння повних та часткових професійних кваліфікацій.

Професійні стандарти як основа розроблення освітніх програм. Вимоги до структури освітньої програми. Співвідношення стандарту професійної освіти та освітньої програми. Компетентнісний підхід у формуванні результатів освітнього процесу. Розроблення модульних програм для часткових кваліфікацій. Інтеграція ключових компетентностей у зміст професійної підготовки здобувачів професійної освіти.

Розроблення програм для часткових професійних кваліфікацій. Організація сертифікації здобувачів часткових кваліфікацій. Співпраця з роботодавцями при формуванні освітніх програм. Організація робочої групи з розроблення освітньої програми. Погодження освітніх програм із засновником та роботодавцями.

Формування результатів навчання і змісту навчальних компонентів освітньої програми на модульно-компетентній основі. Компетентнісний підхід як основа сучасної професійної освіти: сутність і принципи. Поняття «компетентність», «результат навчання», «освітній компонент», «модуль».

Алгоритм формулювання результатів освітнього процесу через компетентності. Узгодження результатів освітнього процесу з функціями професійного стандарту. Баланс між професійними та ключовими компетентностями.

Структурування освітньої програми на модулі та навчальні компоненти. Принципи модульної побудови освітньої програми. Визначення обсягу навчального навантаження модуля. Формування змісту модуля відповідно до сформованих компетентностей. Інтеграція міжпредметних зв'язків у професійній підготовці. Розроблення робочих програм навчальних компонентів.

Розвиток підприємницької компетентності для професійної реалізації та майбутньої кар'єри. Підприємницька компетентність керівника ЗПО як складова стратегічного управління. Підприємницьке мислення та його вплив на управлінську компетентність сучасного керівника. Бізнес-планування та розроблення інноваційних освітніх і виробничих проєктів. Грантова діяльність та залучення зовнішнього фінансування. Аналіз ринку освітніх послуг і формування конкурентних переваг закладу. Розвиток дуальної освіти як інструмент забезпечення економічної стійкості. Побудова інституційного бренду закладу. Формування культури підприємливості серед педагогічного колективу та персоналу закладу.

Інтеграція освітніх інновацій в управлінську та методичну діяльність в ЗПО. Поняття та класифікація освітніх інновацій. Роль інновацій у підвищенні якості освітнього процесу. Вимоги державної політики та нормативних документів щодо інновацій у ЗПО. SWOT-аналіз потенціалу закладу. Стратегічне планування інноваційного розвитку. Формування інноваційної культури педагогічного колективу. Роль керівника закладу професійної освіти як агента змін.

Модернізація системи методичної роботи. Інтерактивні форми методичної підтримки педагогів (тренінги, воркшопи, наставництво). Використання цифрових інструментів у методичній діяльності. Фандрейзинг та залучення грантів. Проєктний менеджмент у ЗПО. Система внутрішнього забезпечення якості освіти. Інструменти аналізу результатів впроваджених інновацій. Коригування стратегії розвитку на основі результатів моніторингу.

Офіційно-ділова комунікація в діяльності сучасного керівника: чинні вимоги і стандарти. Офіційно-діловий стиль мовлення. Історія становлення офіційно-ділового стилю української мови. Стилістика як наука. Стиль мовлення як різновид літературної мови. Основний вид офіційно-ділової комунікації – документ. Сучасні вимоги до оформлення документів. Оформлення документів. ДСТУ 4163:2020. Чинні вимоги до офіційно-ділових паперів. Сучасні реквізити документів. Особливості оформлення документів за ДСТУ 4163:2020. Чинні вимоги ДСТУ 4163:2020. Особливості оформлення реквізитів документів.

Офіційно-ділова комунікація: стилістичний аспект реалізації. Офіційно-ділова комунікація. Спілкування і комунікація. Офіційно-ділова комунікація у сучасному суспільстві. Вимоги до усного ділового спілкування. Ділова бесіда як основний вид офіційно-ділової комунікації. Телефонна розмова як різновид професійної діалогічної мови.

Skills-орієнтована трансформація освітнього процесу в ЗПО через методичну підтримку НМЦ. Поняття skills-орієнтованого підходу в професійній освіті. Класифікація професійних та ключових навичок: hard skills, soft skills, meta skills. Вимоги професійних стандартів і ринку праці до результатів навчання. Інтеграція навичок у стандарти та освітні програми професійної освіти. Проєктування skills-орієнтованого уроку професійно-теоретичної та

професійно-практичної підготовки. Технології формування професійних і надпрофесійних навичок (проектне навчання, кейс-метод, симуляційні та виробничі практики, дуальна форма здобуття освіти). Формувальне оцінювання та підсумкова атестація в контексті результатів навчання.

Розроблення методичних рекомендацій щодо інтеграції skills в освітні програми та навчально-виробничий процес. Інструменти діагностики та моніторингу сформованості професійних і ключових навичок. Використання цифрових технологій та навчально-виробничих платформ у методичній роботі.

Педагогічна риторика як інструмент лідерства та управління персоналом у ЗПО. Закономірності створення й реалізації професійного мовлення керівника ЗПО, теоретичних відомостей ефективної мовленнєвої комунікації у сфері педагогічного спілкування. Розвиток комунікативно-риторичної компетентності керівника ЗПО, засоби педагогічного спілкування для управління пізнавальною діяльністю здобувачів освіти та педагогічних працівників ЗПО.

Педагогічна риторика як наука про засоби, умови й форми ефективного педагогічного спілкування. Педагогічна риторика як мистецтво та як феномен культури. Історія української педагогічної риторики. Риторична культура керівника ЗПО: проблеми і перспективи. Особливості професійної педагогічної риторики.

Керівник ЗПО у процесі міжособистісної комунікації у закладі освіти. Риторичні аспекти педагогічного спілкування для ефективного впливу на учасників освітнього процесу ЗПО: аргументація, діалогічність, креативність, професійна мовна майстерність, дотримання певних правил для побудови позитивних стосунків.

Варіативний складник:

1. Фінансова стійкість та інвестиційна привабливість закладів освіти дорослих.
2. Change-management в умовах реформування професійної освіти.
3. Skills-стратегія розвитку закладу професійної освіти.
4. Коучинговий стиль управління в умовах освітніх трансформацій.



Модуль № 3 СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ У КОНТЕКСТІ РЕФОРМУВАННЯ ПРОФЕСІЙНОЇ ОСВІТИ

Мета модуля: розвиток андрагогічної компетентності, компетентностей щодо стратегічного управління персоналом; розвитку корпоративної культури; навчання впродовж життя; усвідомлення ролі керівника ЗПО у процесі підготовки конкурентоспроможних на ринку праці фахівців для повоєнного відновлення України; компетентності щодо педагогічного контролю освітнього процесу в ЗПО; розвитку інноваційної компетентності керівників ЗПО щодо впровадження Державного стандарту профільної середньої освіти; стратегічного управління ЗПО на засадах академічної доброчесності.

Зміст модуля:

Фінансова компетентність керівника ЗПО в стратегічному управлінні персоналом. Фінансова автономія і бюджетна відповідальність керівника ЗПО. Інтеграція фінансової та

кадрової стратегії закладу. Планування фонду оплати праці в умовах нормативного фінансування. Формування й оптимізація структури витрат на персонал. Управління фінансовими ризиками під час ухвалення кадрових рішень. Розроблення фінансової моделі кадрового забезпечення ЗПО на 3–5 років із урахуванням демографічних і ринкових факторів. Бюджетування як інструмент стратегічного управління персоналом. Аналіз ефективності використання фонду заробітної плати. Формування ключових показників ефективності (КРІ) персоналу в контексті фінансової результативності закладу. Фінансові механізми стимулювання педагогічних працівників. Оптимізація витрат на підвищення кваліфікації та розвиток персоналу. Мінімізація фінансових ризиків при зміні обсягів фінансування. Побудова системи показників ефективності (КРІ) для управлінського та педагогічного персоналу із прив'язкою до фінансових результатів діяльності закладу.

Особливості підготовки конкурентоспроможних на ринку праці фахівців для повоєнного відновлення України. Поняття «конкурентоспроможний на ринку праці фахівець» у сучасних соціально-економічних умовах та в умовах воєнного стану. Ключові компетентності, які необхідні фахівцям для участі у повоєнному відновленні країни. Галузі економіки, які є пріоритетними для відбудови України. Роль професійної освіти у процесі післявоєнної трансформації держави. Міжнародні стандарти підготовки фахівців, які необхідно враховувати при формуванні професійних компетентностей кваліфікованих робітників в ЗПО.

Педагогічний контроль освітнього процесу в закладі професійної освіти.

Сутність педагогічного контролю в освітньому процесі ЗПО. Мета педагогічного контролю та його значення для забезпечення якості підготовки здобувачів освіти. Основні завдання педагогічного контролю в освітньому процесі. Принципи організації педагогічного контролю (об'єктивність, системність, науковість, плановість тощо). Роль педагогічного контролю у підвищенні ефективності освітньої діяльності. Сутність контрольної-аналітичної діяльності керівника ЗПО. Діагностична функція контролю в управлінні освітнім процесом. Аналітична функція та узагальнення результатів педагогічного контролю. Коригувальна та прогностична функції у вдосконаленні освітнього процесу. Використання результатів контролю для прийняття управлінських рішень.

Алгоритми проведення педагогічного контролю в ЗПО. Підготовка до здійснення контролю: визначення цілей перевірки, аналіз нормативних документів та складання плану контролю. Аналіз організації освітнього процесу: відповідність навчальних планів державним стандартам, наявність програм і тематичних планів навчання. Оцінювання матеріально-технічного та методичного забезпечення майстерні та аудиторії. Перевірка організації та проведення занять. Аналіз рівня навчальних досягнень здобувачів освіти.

Підготовчий етап контролю: визначення мети перевірки, аналіз нормативної бази та планування роботи контрольної групи. Перевірка документації щодо організації освітнього процесу. Аналіз умов організації освітнього процесу. Оцінювання ведення облікової документації. Визначення рівня навчальних досягнень здобувачів освіти. Підготовка до проведення контролю: визначення мети перевірки, аналіз нормативних матеріалів та складання плану контролю. Аналіз якості виконання завдань здобувачами, об'єктивності оцінювання результатів та рівня сформованості професійних компетентностей.

Інноваційна діяльність керівника в умовах реалізації Державного стандарту профільної середньої освіти. Сутність інноваційної діяльності керівника ЗПО в умовах реалізації ДСПСО. Ключові положення ДСПСО. Управлінські функції, які набувають особливої актуальності в умовах реалізації Стандарту. Компетентності, які повинен мати керівник ЗПО для ефективного впровадження освітніх інновацій в умовах реалізації ДСПСО. Виклики та ризики, які постають перед керівником ЗПО під час впровадження нового Державного стандарту. Шляхи

забезпечення готовності педагогічного колективу ЗПО до впровадження Стандарту. Стратегію розвитку ЗПО відповідно до вимог Стандарту. Професійні якості, які необхідно розвивати керівнику для успішної реалізації Стандарту.

Стратегічне управління закладом професійної освіти на засадах академічної доброчесності. Академічна доброчесність як основа стратегічного управління ЗПО. Інтеграція цінностей етики та доброчесності у стратегію розвитку закладу. Формування етичної культури серед педагогічного й управлінського персоналу. Планування та впровадження внутрішніх процедур контролю дотримання норм академічної доброчесності. Розроблення системи показників ефективності (KPI) із урахуванням дотримання етичних стандартів. Управління ризиками порушень доброчесності в навчальному та науковому процесі. Моніторинг і оцінка дотримання принципів академічної доброчесності у навчальній, науковій, методичній та організаційній роботі. Планування навчального навантаження, нарахування заробітної плати, доплат і премій з урахуванням академічних стандартів. Використання доброчесності для підвищення репутації та конкурентоспроможності закладу. Розроблення стратегії впровадження корпоративної етики та формування цінностей доброчесності серед здобувачів освіти. Забезпечення прозорості й відкритості управлінських рішень через контроль і звітність. Побудова системи стимулювання персоналу, що враховує дотримання етичних стандартів і академічної доброчесності. Впровадження національних і міжнародних практик академічної доброчесності для стратегічного розвитку закладу.

Варіативний складник:

1. Фінансові механізми забезпечення кадрової стійкості ЗПО.
2. Стратегічне HR-управління в ЗПО.
3. Управління змінами та розвиток управлінської команди у ЗПО.
4. Лідерство керівника ЗПО в умовах реформування професійної освіти.
5. Мотивація та оцінювання діяльності педагогічних працівників ЗПО.
6. Професійний розвиток і підвищення кваліфікації керівників ЗПО.



Модуль № 4 УПРАВЛІНСЬКИЙ СУПРОВІД ІНКЛЮЗИВНОГО НАВЧАННЯ В ЗПО

Мета модуля: розвиток інклюзивної компетентності, організації безпечного та інклюзивного освітнього середовища у ЗПО; планування системи підтримки ЗПО у впровадженні інклюзії; поглиблення знань та формування умінь керівників ЗПО щодо психолого-педагогічних аспектів створення інклюзивного освітнього середовища в ЗПО; удосконалення психолого-педагогічної компетентності в управлінській діяльності та діяльності з науково-методичного супроводу створення інклюзивного освітнього середовища в ЗПО.

Зміст модуля:

Інклюзивне навчання в умовах післявоєнної відбудови України: нові виклики, ресурси та стратегії. Історичне підґрунтя інклюзивної освіти. Сегрегація, інтеграція, стихійна інтеграція, інклюзія. Інклюзивна освіта як складова соціальної політики та сучасна освітня парадигма. Системоутворювальні фактори та принципи інклюзивної освіти. Інклюзивне навчання

як освітній особистісно орієнтований процес. Термінологія, основоположні визначення та категорії інклюзивної освіти, інклюзивного навчання та інклюзивного освітнього середовища.

Нормативно-правова основа інклюзивного навчання в ЗПО. Нормативно-правові документи, що регламентують інклюзивне навчання у сфері професійної освіти. Термінологія, прийняті визначення.

Порядок організації інклюзивного навчання в ЗПО. Алгоритм утворення інклюзивної групи. Склад та функції команди психолого-педагогічного супроводу, компоненти психолого-педагогічного супроводу здобувачів освіти з особливими освітніми потребами.

Алгоритм розробки, структура та зміст індивідуальної програми розвитку та індивідуального навчального плану здобувача освіти з особливими освітніми потребами. Адаптація та модифікація освітнього середовища. Адаптація та модифікація навчальних програм (інтегрованих курсів). Ризики впровадження стратегій модифікації в умовах професійної освіти.

Варіативний складник:

1. Психолого-педагогічні засади створення інклюзивного освітнього середовища в ЗПО.
2. Моделювання та реалізація індивідуальної освітньої траєкторії розвитку здобувача професійної освіти з особливими освітніми потребами.
3. Розвиток професійної ідентичності як засіб становлення здобувача професійної освіти з особливими освітніми потребами.
4. Педагогічні технології в професійній діяльності педагога закладу професійної освіти зі здобувачами професійної освіти з особливими освітніми потребами.



Модуль № 5 ЦИФРОВІ ТЕХНОЛОГІЇ ТА ЕЛЕКТРОННІ УПРАВЛІНСЬКІ РЕСУРСИ ДЛЯ ПЛАНУВАННЯ І КОНТРОЛЮ

Мета модуля: розвиток цифрової компетентності керівників ЗПО; використання цифрових технологій в управлінні та методичній діяльності; організація дистанційного та змішаного навчання шляхом підвищення обізнаності про основні поняття захисту інформації та інтелектуальної власності, придбання навичок, необхідних для забезпечення охорони, використання та захисту інформації та прав інтелектуальної власності, формування, закріплення, вдосконалення та систематизація знань, вмінь та навичок методистів щодо використання сучасних інформаційно-цифрових технологій в ЗПО. Розвиток умінь щодо використання цифрових інструментів та штучного інтелекту для організації та супроводу освітнього процесу у ЗПО, захисту закладу від інформаційних атак.

Зміст модуля:

Мобільні, цифрові та AI-інструменти в управлінні освітнім процесом ЗПО

Електронні освітні ресурси (ЕОР). Вимоги до ЕОР. Дотримання законодавства України щодо захисту авторських прав. Засади функціонування е-платформ. Міжнародні та українські освітні платформи. Цифрові технології колективної комунікації та основи інформаційної безпеки. Платформи та ресурси для самоосвіти викладачів. Співпраця в проекті. Основи педагогічного дизайну. Доповнена та віртуальна реальність, гейміфікація в освіті. Освітні відеокласти, скрайб-ролики в освітньому процесі. Інструменти візуалізації даних:

3d моделювання, дизайн інфографіки, інтелект-карти, таймлайни в освіті, QR-коди, хмари слів. Комп'ютерні технології в освітніх вимірюваннях. Загальні питання комп'ютерного тестування. Класифікації та види комп'ютерних педагогічних тестів. Сервіси Web 2.0, та їх використання в освіті та освітніх вимірюваннях. Веб-сервіси для проведення опитування та анкетування. Персональний веб-сайт як методичний інструмент в роботі педагога. Створення, збереження та редагування персонального сайту. Цифрові книги. Стратегія спільного навчання, співпраці в соціальних мережах. Персональний профіль. Доступ до контенту інших персональних сторінок. Спільноти як суспільне явище. Безпека в соціальних мережах. Соціальна культура. Спілкування в соціальних мережах. Захист персональних даних. Забезпечення інформаційної безпеки держави, організації, особистості. Критерії оцінки інформаційної безпеки. Види кібербулінгу. Стратегії і заходи протидії кібербулінгу в закладі освіти. Приватність і публічність у кіберпросторі. Створення (безпечного або етичного) інтерактивно-практичного простору за допомогою цифрових інструментів і штучного інтелекту. Основи медіаграмотності. Фейк, види фейків (тролі, боти, фейкові акаунти у соціальних мережах, фейкові сайти). Захист від маніпуляції та фейків. Ресурси верифікації інформації. Виховання культури користувача Інтернету. Використання антивірусних програм. Інтернет речей IoT.

Методи інтеграції цифрових платформ, програмного забезпечення для створення та управління навчально-методичними матеріалами. Створення цифрових платформ для інформаційно-методичного супроводу діяльності педагогів, використання онлайн-ресурсів для системної роботи з підвищення кваліфікації та реалізації індивідуальних освітніх траєкторій.

Технології створення освітніх симуляторів, що поєднують цифрову педагогіку, інтерактивність та доступність. Використання цифрових онлайн-інструментів і штучного інтелекту для розробки сучасного освітнього контенту, який сприяє підготовці конкурентоспроможних фахівців, відповідаючи на сучасні виклики інформаційного суспільства. Освітні симулятори, які забезпечують ефективне опанування знань, розвиток професійних компетенцій і творчого мислення для вирішення реальних виробничих завдань.

Бренд-стратегія закладу освіти: цифрова безпека та інструменти впливу керівника. Сутність та складники цифрової ідентичності закладу професійної освіти. Концепція цифрового лідерства в контексті Стратегії цифрового розвитку інноваційної діяльності України та Національної стратегії розвитку штучного інтелекту на період до 2030 року. Побудова «цифрового імунітету» лідера: стратегії захисту професійної репутації в умовах алгоритмічного тиску та мережевих маніпуляцій. Методологія аудиту «цифрового сліду» та управління конфіденційністю персональних даних. Гігієна джерел інформації: інструментарій критичного оцінювання контенту за методом CRAAP. Технічні стандарти кібербезпеки: алгоритми захисту адмін-прав та двофакторна автентифікація.

Технології цифрового впливу та розвитку цифрової компетентності відповідно до державних стандартів. Стратегія Micro-learning (мікронавчання) як інструмент утримання уваги: створення контенту за допомогою нейромереж (Gemini, NeuGen). Пріоритети впровадження штучного інтелекту в освітній менеджмент.

Моделювання цілісної цифрової екосистеми закладу: принципи інтеграції освітніх платформ та управлінських інструментів у єдину інноваційну систему. Адміністрування ресурсів та організаційна культура цифрової взаємодії. Дорожня карта безпечного медіа-просування закладу в публічному просторі: робота з цільовими аудиторіями (абітурієнти, партнери, громада). Впровадження принципів інклюзивності та універсального дизайну (цифрова безбар'єрність) в контент закладу. Методика інтеграції медіанавичок у викладання спеціалізацій та виробниче навчання з урахуванням викликів цифровізації економіки.

Репутаційний менеджмент керівника в цифрову епоху: як захистити заклад від інформаційних атак. Сутність і значення репутаційного менеджменту для керівника закладу професійної освіти. Формування та підтримка позитивного іміджу закладу в цифровому середовищі. Виявлення та оцінка інформаційних ризиків і загроз, зокрема дезінформації та кібернападів. Розроблення системи внутрішніх і зовнішніх комунікацій для контролю інформаційного простору. Інструменти управління репутацією: PR-стратегії, соціальні мережі, офіційні сайти, медіаресурси та аналітичні платформи. Створення протоколів реагування на інформаційні атаки та кризові ситуації. Використання цифрових сервісів і аналітичних інструментів для моніторингу публічної думки. Побудова системи KPI для оцінки ефективності репутаційного менеджменту. Захист інформаційного простору та комунікаційних каналів закладу від негативного впливу зовнішніх та внутрішніх факторів. Розроблення стратегій формування корпоративної культури, що підтримує довіру та прозорість у спілкуванні з аудиторією. Впровадження національних і міжнародних практик репутаційного менеджменту для стратегічного розвитку закладу професійної освіти.

Варіативний складник:

1. Цифрові технології в ЗПО.
2. Цифрова грамотність та освітні ресурси.
3. Організація активного навчання в цифровому освітньому середовищі.
4. Медіаграмотність 2.0 для лідерів освіти: стратегічне мислення, кібербезпека та етика комунікацій.
5. Бренд-стратегія закладу освіти: цифрова безпека та інструменти впливу керівника.
6. Методика впровадження VR&AR технологій в освітній процес ЗПО.
7. Особливості створення освітніх симуляторів для підготовки конкурентоспроможного фахівця.



Модуль № 6
ПСИХОЛОГІЯ ПРОФЕСІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ КЕРІВНИКА В УМОВАХ
ОСВІТНІХ ВИКЛИКІВ

Мета модуля: розвиток соціально-психологічної, конфліктологічної, ціннісно-світоглядної компетентностей; компетентностей щодо розвитку психосоціальної та психоемоційної стійкості; психологічних аспектів організації професійної діяльності директорів ЗПО; профілактики професійного та емоційного вигорання; психологічної підтримки учасників освітнього процесу; удосконалення психолого-педагогічної компетентності в управлінській діяльності, формуванні та розвитку професійно-важливих якостей, розвиток управлінської культури керівника ЗПО.

Зміст модуля:

Психологія конкурентоздатності і лідерства. Психологічні умови особистісного розвитку керівника ЗПО. Індивідуально-психологічні особливості особистості керівника ЗПО. Розвиток стресостійкості як професійно-важливої якості особистості керівника ЗПО. Формула успіху конкурентоспроможного керівника ЗПО. Самооцінка керівника ЗПО та вплив її на усвідомлення особливості своєї діяльності. Умови професійного розвитку керівника ЗПО на сучасному етапі. Андрагогічні принципи професійного розвитку педагогічних працівників.

Зміст базових понять дослідження: «освітня парадигма», «soft skills педагога», «адаптивність», «комунікація», «компетенція», «цінності», «лідерство», «соціальна згуртованість». Узагальнена характеристика soft skills. Комплекс професійних навичок – soft skills. Порівняльний аналіз hard skills і soft skills. Моделі розвитку soft skills педагога з урахуванням соціокультурних та освітніх трансформацій для екстраполяції її основних теоретико-методологічних положень на підготовку компетентного, інноваційного, умотивованого, фахівця.

Профілактика професійного та емоційного вигорання педагогічних працівників в умовах воєнного стану. Поняття «професійне вигорання» та «емоційне вигорання» педагогічного працівника ЗПО. Діагностика рівня професійного та емоційного вигорання педагогічних працівників ЗПО. Роль керівника ЗПО у профілактиці професійного та емоційного вигорання педагогічних працівників ЗПО.

Психологічна підтримка учасників освітнього процесу в ЗПО. Теоретичні і практичні аспекти ментального здоров'я учасників освітнього процесу ЗПО в умовах воєнного стану. Оновлення, поглиблення та систематизація знань, розвиток та удосконалення умінь щодо мети, завдань, форм, методів та заходів психологічного супроводу професійної діяльності учасників освітнього процесу ЗПО в умовах воєнного стану. Підвищення рівня професійної компетентності керівників ЗПО щодо методів нормалізації ментального здоров'я в умовах воєнного стану.

Національно-патріотичне виховання здобувачів ЗПО в умовах воєнного стану. Поняття та складові національно-патріотичного виховання здобувачів ЗПО, його закономірності та принципи. Особливості національно-патріотичного виховання здобувачів ЗПО в умовах воєнного стану. Форми, методи, прийоми та технології національно-патріотичного виховання здобувачів ЗПО в умовах воєнного стану.

Психологічне здоров'я та емоційна стійкість учасників освітнього процесу. Поняття психологічної стійкості та її компоненти в контексті освітнього процесу. Внутрішні ресурси стійкості: емоційна регуляція, копінг-стратегії, самоефективність. Зовнішні ресурси стійкості: соціальна підтримка, професійна спільнота, організаційне середовище. Особливості стресових реакцій у педагогів та здобувачів освіти в умовах невизначеності. Методи діагностики рівня психологічної стійкості в освітньому середовищі. Техніки та стратегії розвитку ресурсів стійкості у професійній діяльності педагога.

Варіативний складник:

1. Психологія професійної діяльності керівника ЗПО.
2. Структура і психологічні характеристики особистості керівника ЗПО.
3. Психологічні умови особистісного розвитку керівника ЗПО.
4. Підготовка керівників ЗПО до профілактики та попередження конфліктів в освітньому середовищі.
5. Лідерство змін та організаційна культура керівника ЗПО.
6. Менеджмент і лідерство в діяльності керівника ЗПО.
7. Запобігання та розв'язання конфліктних ситуацій у роботі керівника ЗПО.
8. Профілактика професійного та емоційного вигорання педагогічних працівників ЗПО в умовах воєнного стану.
9. Наснаження особистості як чинник професійної діяльності в умовах війни в Україні.
10. Розвиток soft skills керівника ЗПО в умовах цифровізації економіки та освіти.
11. Науково-методичний супровід професійного розвитку педагога ЗПО в умовах воєнного стану.



Модуль № 7

ГРАНТОВА ДІЯЛЬНІСТЬ ТА ФАНДРАЙЗИНГ ДЛЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ЗПО

Мета модуля: розвиток проєктувальної та фінансово-економічної компетентностей, компетентностей щодо соціального та мережевого державно-приватного партнерства; розвитку інноваційної екосистеми ЗПО; пошуку та залучення фінансових ресурсів розвиток партнерства, міжнародного та регіонального співробітництва; розвиток готовності керівника ЗПО до здійснення грантової і проєктної діяльності як стратегічні інструменти розвитку і підвищення конкурентоспроможності ЗПО.

Зміст модуля:

Грантова і проєктна діяльність як стратегічні інструменти розвитку і підвищення конкурентоспроможності ЗПО. Грантова політика керівника ЗПО в умовах фінансової децентралізації та диверсифікації джерел фінансування. Інтеграція грантової стратегії у загальну стратегію розвитку ЗПО. Формування портфеля проєктів закладу відповідно до регіональних потреб ринку праці та стратегій відновлення економіки. Нормативно-правові засади здійснення грантової діяльності у сфері професійної освіти. Ідентифікація донорських програм на національному та міжнародному рівнях. Аналіз можливостей участі ЗПО у програмах Європейського Союзу, зокрема Erasmus+ та Horizon Europe. Підготовка концептуальної записки (concept note) та повної грантової заявки відповідно до вимог донорів.

Фінансове планування проєктної діяльності. Розроблення кошторису грантового проєкту. Формування бюджету з урахуванням прямих і непрямих витрат. Планування співфінансування та забезпечення фінансової прозорості. Управління грантовими коштами відповідно до принципів підзвітності та аудиту. Оцінювання фінансових ризиків реалізації проєктів. Організаційна модель управління проєктами у ЗПО. Формування проєктної команди та розподіл відповідальності. Моніторинг виконання проєкту й оцінювання досягнення індикаторів результативності. Грантова діяльність як інструмент модернізації матеріально-технічної бази ЗПО. Залучення інвестицій у створення сучасних навчально-практичних центрів. Розвиток державно-приватного партнерства та співпраці з роботодавцями в межах проєктів. Підвищення кваліфікації педагогічних працівників через міжнародні освітні програми. Розроблення довгострокової грантової стратегії закладу на 3–5 років з урахуванням регіональних соціально-економічних тенденцій.

Варіативний складник:

1. Моніторинг, оцінювання та аудит грантових проєктів у ЗПО.
2. Фандрайзинг як стратегічний інструмент розвитку ЗПО.
3. Проєктний менеджмент для грантових програм у ЗПО.
4. Фінансове планування та бюджетування грантових проєктів у ЗПО.
5. Соціальне проєктування та залучення громад до діяльності ЗПО.

8.2. Варіативний складник (вибіркові спецкурси)

Мета вибіркової частини – забезпечення особистісно-професійних потреб та інтересів старших керівників закладів професійної освіти шляхом реалізації наступних завдань:

- удосконалення та оновлення знань і вмінь із психолого-педагогічних, методологічних, інформаційно-технологічних та інших питань забезпечення ефективної професійної діяльності відповідно до індивідуальних потреб і запитів;
- активізація самостійної діяльності, розвиток мотивації професійного вдосконалення, що забезпечується можливістю вибору змісту навчання слухачами відповідно до їхніх потреб і запитів;
- сприяння особистісному розвитку керівників закладів професійної освіти як важливого чиннику розвитку їхньої професійної компетентності.

Зміст вибіркової складової складають спецкурси, які поглиблюють тематику модулів професійного спрямування і складають відповідно до «Положення про організацію освітнього процесу у відокремленому структурному підрозділі «Білоцерківський інститут неперервної професійної освіти» ДЗВО «Університет менеджменту освіти» НАПНУ не менш ніж 25% від загального обсягу годин.

Варіативний складник модуля 1

1. Сучасний стан охорони праці в закладах професійної освіти.
2. Ризикоорієнтовні підходи охорони праці.
3. Управління охороною праці в умовах євроінтеграції.

Варіативний складник модуля 2

1. Фінансова стійкість та інвестиційна привабливість закладів освіти дорослих.
2. Change-management в умовах реформування професійної освіти.
3. Skills-стратегія розвитку закладу професійної освіти.
4. Коучинговий стиль управління в умовах освітніх трансформацій.

Варіативний складник модуля 3

1. Фінансові механізми забезпечення кадрової стійкості ЗПО.
2. Стратегічне HR-управління в ЗПО.
3. Управління змінами та розвиток управлінської команди у ЗПО.
4. Лідерство керівника ЗПО в умовах реформування професійної освіти.
5. Мотивація та оцінювання діяльності педагогічних працівників ЗПО.
6. Професійний розвиток і підвищення кваліфікації керівників ЗПО.

Варіативний складник модуля 4

1. Психолого-педагогічні засади створення інклюзивного освітнього середовища в ЗПО.
2. Моделювання та реалізація індивідуальної освітньої траєкторії розвитку здобувача професійної освіти з особливими освітніми потребами.
3. Розвиток професійної ідентичності як засіб становлення здобувача професійної освіти з особливими освітніми потребами.
4. Педагогічні технології в професійній діяльності педагога закладу професійної освіти зі здобувачами професійної освіти з особливими освітніми потребами.

Варіативний складник модуля 5

1. Цифрові технології в ЗПО.
2. Цифрова грамотність та освітні ресурси.
3. Організація активного навчання в цифровому освітньому середовищі.
4. Медіаграмотність 2.0 для лідерів освіти: стратегічне мислення, кібербезпека та етика комунікацій.
5. Бренд-стратегія закладу освіти: цифрова безпека та інструменти впливу керівника.
6. Методика впровадження VR&AR технологій в освітній процес ЗПО.
7. Особливості створення освітніх симуляторів для підготовки конкурентоспроможного фахівця.

Варіативний складник модуля 6

1. Психологія професійної діяльності керівника ЗПО.
2. Структура і психологічні характеристики особистості керівника ЗПО.
3. Психологічні умови особистісного розвитку керівника ЗПО.
4. Підготовка керівників ЗПО до профілактики та попередження конфліктів в освітньому середовищі.
5. Лідерство змін та організаційна культура керівника ЗПО.
6. Менеджмент і лідерство в діяльності керівника ЗПО.
7. Запобігання та розв'язання конфліктних ситуацій у роботі керівника ЗПО.
8. Профілактика професійного та емоційного вигорання педагогічних працівників ЗПО в умовах воєнного стану.
9. Наснаження особистості як чинник професійної діяльності в умовах війни в Україні.
10. Розвиток soft skills керівника ЗПО в умовах цифровізації економіки та освіти.
11. Науково-методичний супровід

Варіативний складник модуля 7

1. Моніторинг, оцінювання та аудит грантових проєктів у ЗПО.
2. Фандрайзинг як стратегічний інструмент розвитку ЗПО.
3. Проєктний менеджмент для грантових програм у ЗПО.
4. Фінансове планування та бюджетування грантових проєктів у ЗПО.
6. Соціальне проєктування та залучення громад до діяльності ЗПО.

Х НАВЧАЛЬНІ ПЛАНИ ОСВІТНЬО-ПРОФЕСІЙНОЇ ПРОГРАМИ

НАВЧАЛЬНИЙ ПЛАН курсів підвищення кваліфікації

Категорія: Директори, заступники директорів закладів професійної освіти (дистанційна форма навчання)

Назва модулів, спецкурсів	Кількість кредитів ECTS	Загальний обсяг годин	Загальний обсяг аудиторних годин	Аудиторні години			Самостійна робота	Самостійна робота (спецкурс)	Підсумкова атестація
				Лекції	Семінарські заняття	Спецкурси			
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
МОДУЛЬ № 1. ОРГАНІЗАЦІЯ ОХОРОНИ ПРАЦІ ТА БЕЗПЕКИ ЖИТТЄДІЯЛЬНОСТІ В ЗПО	1	30	6			6		24	
МОДУЛЬ №2. ІННОВАЦІЙНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ І ЛІДЕРСТВО В ОСВІТІ ДОРΟΣЛИХ	1	30	30	12	12	6			
МОДУЛЬ № 3. СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ У КОНТЕКСТІ РЕФОРМУВАННЯ ПРОФЕСІЙНОЇ ОСВІТИ	1	30	26	8	12	6	4		
МОДУЛЬ №4. УПРАВЛІНСЬКИЙ СУПРОВІД ІНКЛЮЗИВНОГО НАВЧАННЯ В ЗПО	1	30	6			6		24	
МОДУЛЬ 5. ЦИФРОВІ ТЕХНОЛОГІЇ ТА ЕЛЕКТРОННІ УПРАВЛІНСЬКІ РЕСУРСИ ДЛЯ ПЛАНУВАННЯ І КОНТРОЛЮ	1	30	18	2	4	12	4	8	
МОДУЛЬ 6. ПСИХОЛОГІЯ ПРОФЕСІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ КЕРІВНИКА В УМОВАХ ОСВІТНІХ ВИКЛИКІВ	1	30	30	2	4	24			
МОДУЛЬ 7. ГРАНТОВА ДІЯЛЬНІСТЬ ТА ФАЙДРАЗИНГ ДЛЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ЗПО	1	30	6			6		24	
Разом	7	210	122	24	32	66	8	80	*

НАВЧАЛЬНИЙ ПЛАН курсів підвищення кваліфікації

Категорія: Директори, заступники директорів закладів професійної освіти (очно-дистанційна форма навчання)

Назва модулів, спекурсів	Кількість кредитів ЕКТС	Загальний обсяг годин	Загальна кількість годин на I етап	I етап (очний) організаційно-мотиваційний				II етап (дистанційний)				III етап (очний) підсумково-рефлексійний													
				Аудиторні години		Самостійна робота		Інтернет-лекція		Інтернет-заняття (дистанційно)		Спецкурси (дистанційно)		Самостійна робота (спецкурс)		Самостійна робота (у т.ч. підготовка випускної роботи)		Загальна кількість годин на III етапі		Аудиторні години		Самостійна робота		Підсумкова атестація	
				Інтернет-лекції	Семінарські заняття	Інтернет-спецкурси	Самостійна робота	Інтернет-лекція	Семінарські заняття (дистанційно)	Спецкурси (дистанційно)	Самостійна робота (спецкурс)	Самостійна робота (у т.ч. підготовка випускної роботи)	Інтернет-лекції	Семінарські заняття	Інтернет-спецкурси	Самостійна робота	Самостійна робота (спецкурс)	Захист випускних робіт							
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22				
МОДУЛЬ № 1. ОРГАНІЗАЦІЯ ОХОРОНИ ПРАЦІ ТА БЕЗПЕКИ ЖИТТЄДІЯЛЬНОСТІ В ЗПО	1	30	8	2	4		2		18				6	8	4		4								
МОДУЛЬ №2. ІННОВАЦІЙНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ І ЛІДЕРСТВО В ОСВІТІ ДОРОСЛИХ	1	30	8	4		4		4	16	2				14	6		4		2						
МОДУЛЬ № 3. СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ У КОНТЕКСТІ РЕФОРМУВАННЯ ПРОФЕСІЙНОЇ ОСВІТИ	1	30	14	2	2	4	2	4	16					16	0										
МОДУЛЬ №4. УПРАВЛІНСЬКИЙ СУПРОВІД ІНКЛЮЗИВНОГО НАВЧАННЯ В ЗПО	1	30	6	2	4				18	2		4	6	6	6		2		4						

МОДУЛЬ 5. ЦИФРОВІ ТЕХНОЛОГІЇ ТА ЕЛЕКТРОННІ УПРАВЛІНСЬКІ РЕСУРСИ ДЛЯ ПЛАНУВАННЯ І КОНТРОЛЮ	1	30	4	6	16	4	0	12	18	86	45	16	2	4	4	
МОДУЛЬ 6. ПСИХОЛОГІЯ ПРОФЕСІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ КЕРІВНИКА В УМОВАХ ОСВІТНІХ ВИКЛИКІВ	1	30	5	2	3	16				16	9	16		4	5	
МОДУЛЬ 7. ГРАНТОВА ДІЯЛЬНІСТЬ ТА ФАЙДРАЗИНГ ДЛЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТО- СПРОМОЖНОСТІ ЗПО	1	30	0			20		4	6	10	10	4	4		6	
Разом	7	210	45	6	16	120	4	0	12	18	45	16	2	4	9	*

НАВЧАЛЬНИЙ ПЛАН курсів підвищення кваліфікації

Категорія: Директори, заступники директорів закладів професійної освіти
(заочна форма навчання)

Назва модулів, спецкурсів	Кількість кредитів ЕКТС	Загальний обсяг годин	Загальна кількість годин на I етап	I етап (очний) організаційно-мотиваційний				II етап (дистанційний)						III етап (очний) підсумково-рефлексійний								
				Аудиторні години	Самостійна робота	Самостійна робота (спецкурс)	Інтернет-лекція	Інтернет-лекція	Інтернет-лекція	Семінарські заняття (дистанційно)	Спецкурси (дистанційно)	Самостійна робота (спецкурс)	Самостійна робота (у т.ч. підготовка випускної роботи)	3 тижня кількість годин на III етапі	Інтернет-лекції	Семінарські заняття	Інтернет-спецкурси	Самостійна робота	Самостійна робота (спецкурс)	Підсумкова атестація		
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	
МОДУЛЬ № 1. ОРГАНІЗАЦІЯ ОХОРОНИ ПРАЦІ ТА БЕЗПЕКИ ЖИТТЄДІЯЛЬНОСТІ В ЗПО	1	30	8	2	4		2		18			4	6	8	4		4					
МОДУЛЬ №2. ІННОВАЦІЙНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ І ЛІДЕРСТВО В ОСВІТІ ДОРΟΣЛИХ	1	30	8	4		4		4	16	2				14	6		4		2			
МОДУЛЬ № 3. СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ У КОНТЕКСТІ РЕФОРМУВАННЯ ПРОФЕСІЙНОЇ ОСВІТИ	1	30	14	2	2	4	2	4	16					16	0							
МОДУЛЬ №4. УПРАВЛІНСЬКИЙ СУПРОВІД ІНКЛЮЗИВНОГО НАВЧАННЯ В ЗПО	1	30	6	2	4				18	2		4	6	6	6		2		4			

МОДУЛЬ 5. ЦИФРОВІ ТЕХНОЛОГІЇ ТА ЕЛЕКТРОННІ УПРАВЛІНСЬКІ РЕСУРСИ ДЛЯ ПЛАНУВАННЯ І КОНТРОЛЮ	1	30	4		4					16					16	10		2	4	4			
МОДУЛЬ 6. ПСИХОЛОГІЯ ПРОФЕСІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ КЕРІВНИКА В УМОВАХ ОСВІТНІХ ВИКЛИКІВ	1	30	5	2		3			16						16	9			4	4			5
МОДУЛЬ 7. ГРАНТОВА ДІЯЛЬНІСТЬ ТА ФАЙДРАЗИНГ ДЛЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТО- СПРОМОЖНОСТІ ЗПО	1	30	0					20		4	6	4			10	10		4			6		
Разом	7	210	45	6	16	8	7	6	120	4	0	12	18	86	45	16	8	12	9	*			

Х ГЛОСАРІЙ КЛЮЧОВИХ СЛІВ

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;

Безперервний професійний розвиток – це безперервний процес навчання та вдосконалення професійних компетентностей фахівців після здобуття вищої та/або післядипломної освіти, що дає змогу фахівцю підтримувати або покращувати стандарти професійної діяльності і триває впродовж усього періоду його професійної діяльності.

Безпечне освітнє середовище – сукупність умов у закладі освіти, що унеможлиблюють заподіяння учасникам освітнього процесу фізичної, майнової та/або моральної шкоди, зокрема внаслідок недотримання вимог санітарних, протипожежних та/або будівельних норм і правил, законодавства щодо кібербезпеки, захисту персональних даних, безпечності та якості харчових продуктів та/або надання неякісних послуг з харчування, шляхом фізичного та/або психологічного насильства, експлуатації, дискримінації за будь-якою ознакою, приниження честі, гідності, ділової репутації (зокрема шляхом булінгу (цькування), поширення неправдивих відомостей тощо), пропаганди та/або агітації, у тому числі з використанням кіберпростору, а також унеможлиблюють вживання на території та в приміщеннях закладу освіти алкогольних напоїв, тютюнових виробів, наркотичних засобів, психотропних речовин.

Булінг (цькування) – діяння (дії або бездіяльність) учасників освітнього процесу, які полягають у психологічному, фізичному, економічному, сексуальному насильстві, у тому числі із застосуванням засобів електронних комунікацій, що вчиняються стосовно малолітньої чи неповнолітньої особи та (або) такою особою стосовно інших учасників освітнього процесу, внаслідок чого могла бути чи була заподіяна шкода психічному або фізичному здоров'ю потерпілого.

Вебінар – інтерактивний семінар, організований за допомогою інтернет-технологій. Вебінар, зазвичай, проходить у формі віртуального спілкування між викладачем – ведучим (спікером), який робить доповідь, наочно підкріплену презентацією, та слухачами-учасниками цього online заходу, які мають можливість активно взаємодіяти з ведучим і між собою, а саме: прослухавши доповідь, обговорювати викладений матеріал та коло проблемних питань, означених у ній, виконувати завдання й відповідати на запитання модератора, висловлювати думки, ставити свої запитання й отримувати на них відповіді тощо.

Дескриптори Національної рамки кваліфікацій – автономність і відповідальність – здатність самостійно виконувати завдання, розв'язувати задачі і проблеми та відповідати за результати своєї діяльності;

- знання – осмислена та засвоєна суб'єктом наукова інформація, що є основою його усвідомленої, цілеспрямованої діяльності. Знання поділяються на емпіричні (фактологічні) і теоретичні (концептуальні, методологічні);

- комунікація – взаємозв'язок суб'єктів з метою передавання інформації, узгодження дій, спільної діяльності;

- уміння – здатність застосовувати знання для виконання завдань та розв'язання задач і проблем. Уміння поділяються на когнітивні (інтелектуально-творчі) та практичні (на основі майстерності з використанням методів, матеріалів, інструкцій та інструментів).

Дистанційна форма навчання передбачає опосередковану взаємодію віддалених один від одного учасників освітнього процесу в спеціалізованому середовищі (е-платформа), яке функціонує з використанням сучасних психолого-педагогічних, андрагогічних та цифрових технологій. Особливості організації підвищення кваліфікації слухачів за дистанційною формою навчання визначаються окремим положенням.

Дуальна освіта ґрунтується на таких формах організації освітнього процесу, що поєднують, одного боку, навчання на території та за правилами ЗВО, а з іншого – безпосередньо на робочому місці: на виробництві, в установі, організації, або «в полі». Передбачає активну участь працедавців, насамперед у наданні можливостей здобувачам вищої освіти опанувати практичні навички, залученні викладачів-практиків, розвитку матеріально-технічної бази ЗВО, розробці нових методичних підходів. Дуальна освіта має на меті розвивати у здобувачів вищої освіти практичне розуміння особливостей своєї професії, адаптувати освітній процес у ЗВО до вимог ринку праці. Наявність елементів дуальної освіти не є обов'язковою при акредитації освітніх програм. Однак наявність таких елементів надає освітній програмі суттєві переваги.

Європейська кредитна трансферно-накопичувальна система (ЄКТС) – система трансферу і накопичення кредитів, що використовується в Європейському просторі вищої освіти з метою надання, визнання, підтвердження кваліфікацій та освітніх компонентів і сприяє академічній мобільності здобувачів вищої освіти. Система ґрунтується на визначенні навчального навантаження здобувача вищої освіти, необхідного для досягнення визначених результатів навчання, та обліковується у кредитах ЄКТС. ЄКТС є системою накопичення та перезарахування (трансферу) кредитів, що орієнтована на особу, яка навчається. Ґрунтується на принципах прозорості процесів навчання, викладання та оцінювання. Мета системи полягає у сприянні плануванню, реалізації та оцінюванню освітніх програм і мобільності здобувачів вищої освіти за допомогою визнання навчальних досягнень, кваліфікацій та періодів навчання.

Заочна форма підвищення кваліфікації передбачає навчання слухачів, що поєднує в собі самонавчання (самостійного оволодіння освітньою (освітньо-професійною) програмою підвищення кваліфікації за індивідуальною освітньою траєкторією в проміжку між ними, що передбачає кореспондентське навчання, у тому числі – із використанням е-платформи, матеріалів сайтів, паперових носіїв (за вибором слухача, замовника освітніх послуг) і очного навчання, без відриву від виробництва або у вільний від основної роботи час.

Індивідуальна освітня траєкторія – персональний шлях реалізації особистісного потенціалу здобувача освіти, що формується з урахуванням його здібностей, інтересів, потреб, мотивації, можливостей і досвіду, ґрунтується на виборі здобувачем освіти видів, форм і темпу здобуття освіти, суб'єктів освітньої діяльності та запропонованих ними освітніх програм, навчальних дисциплін і рівня їх складності, методів і засобів навчання. Індивідуальна освітня траєкторія в закладі освіти може бути реалізована через індивідуальний навчальний план.

Індивідуальна форма підвищення кваліфікації передбачає максимальне врахування освітніх запитів слухача (відбувається на виробництві, в організації шляхом практичного навчання, участі у виконанні трудових обов'язків і завдань під керівництвом висококваліфікованих працівників виробництва та сфери послуг, шляхом державно-приватного партнерства у сфері професійної освіти); розробку окремих навчальних планів, програм і графіка навчання. Індивідуальний графік підвищення кваліфікації слухача – робочий документ індивідуальної форми навчання. Оформлюється на спеціальних бланках та містить: настановні дані, зміст вибіркової частини навчального плану (спецкурси), план-графік навчального процесу.

Індивідуальний навчальний план – документ, що визначає послідовність, форму і темп засвоєння здобувачем освіти освітніх компонентів освітньої програми з метою реалізації його індивідуальної освітньої траєкторії та розробляється закладом освіти у взаємодії із здобувачем освіти за наявності необхідних для цього ресурсів.

Інформальна освіта (самоосвіта) – це освіта, яка передбачає самоорганізоване здобуття особою певних компетентностей, зокрема під час повсякденної діяльності, пов'язаної з професійною, громадською або іншою діяльністю, родиною чи дозвіллям (Закон України «Про освіту»).

Кваліфікація – визнана уповноваженим суб'єктом та засвідчена відповідним документом стандартизована сукупність здобутих особою компетентностей (результатів навчання) (Закон України «Про освіту»). Особи мають право здобувати повні або часткові професійні кваліфікації без одночасного здобуття повної загальної середньої освіти, яку вони можуть здобути безоплатно в будь-який інший час впродовж життя за будь-якою формою здобуття освіти. Перелік професійних кваліфікацій, що можуть здобуватися без одночасного здобуття повної загальної середньої освіти, формується Національним агентством кваліфікацій.

Ключові компетентності необхідні для підвищення особистого потенціалу і розвитку, розширення можливостей працевлаштування, соціальної інтеграції та активного громадянства, розвиваються в процесі навчання протягом усього життя, починаючи з раннього дитинства шляхом формального, неформального та інформального навчання.

Компетентність – динамічна комбінація знань, умінь, навичок, способів мислення, поглядів, цінностей, інших особистих якостей, що визначає здатність особи успішно соціалізуватися, провадити професійну та/або подальшу навчальну діяльність (Закон України «Про освіту»).

Консультація – вид навчального заняття, під час якого слухач курсів підвищення кваліфікації одержує від викладача відповіді на конкретні запитання або пояснення конкретних теоретичних положень чи аспектів їх практичного застосування.

Контрольні заходи – обов'язкова форма організації освітнього процесу, їх основою є педагогічний контроль, суть якого полягає в одержанні інформації щодо результатів освітньої діяльності слухачів.

Кредит – обсяг змісту підвищення кваліфікації, який (з урахуванням нормативних термінів опанування окремих навчальних елементів і психофізіологічних норм засвоєння змісту навчання та за умови використання оптимальних форм, методів і засобів навчання) може бути засвоєний слухачем курсів підвищення кваліфікації за 30 академічних годин. Назване значення є сумарною кількістю годин аудиторної і самостійної роботи слухача на тиждень.

Моніторинг – це відстеження, діагностика, прогнозування результатів діяльності учасників освітнього процесу в контексті забезпечення якості вищої освіти в Інституті за допомогою спеціальних методик і заходів, серед яких – опитування.

Навчальний модуль – логічно-самостійний блок змісту підвищення кваліфікації, який забезпечує розвиток базової або посадово-функціональної компетентності слухача курсів підвищення кваліфікації. Структурними складовими навчального модуля є змістові модулі. У традиційній предметній системі навчання аналогом навчального модуля є блок споріднених навчальних дисциплін (навчальних предметів).

Навчальний план – нормативний документ закладу післядипломної освіти, що регламентує підвищення кваліфікації за певним напрямом та розробляється відповідно до освітньо-професійної програми. Навчальний план визначає зміст і форму підвищення кваліфікації, перелік нормативних та вибіркового навчальних модулів, види навчальних занять та їх обсяг, види контролю.

Накопичення кредитів у ЄКТС є процесом накопичення кредитів, отриманих за досягнення результатів навчання окремих освітніх компонентів у системі формальної освіти, а також за результати навчальної діяльності в межах неформальної та інформальної освіти. Здобувач вищої освіти може накопичувати кредити для того, щоб: отримати кваліфікацію, відповідно до вимог інституції, що присвоює академічні ступені; задокументувати особисті досягнення для навчання впродовж життя.

Неформальна освіта – це освіта, яка здобувається, як правило, за освітніми програмами та не передбачає присудження визнаних державою освітніх кваліфікацій за рівнями освіти, але може завершуватися присвоєнням професійних та/або присудженням часткових освітніх кваліфікацій.

Нормативний змістовий модуль – логічно самостійний блок змісту підвищення кваліфікації, який забезпечує розвиток однієї або декількох складових певної базової або посадово-функціональної компетентності слухача курсів підвищення кваліфікації. Опанування кожного нормативного змістового модуля є обов'язковим для всіх слухачів відповідного напрямку підвищення кваліфікації.

Опитування – методика вивчення думки репрезентативної сукупності респондентів (внутрішніх або зовнішніх стейкхолдерів) щодо якості освітньої діяльності в Інституті.

Освітній процес – система науково-методичних і педагогічних заходів, спрямованих на розвиток особистості шляхом формування та застосування її компетентностей.

Освітньо-професійна програма підвищення кваліфікації – це система освітніх компонентів, що визначає вимоги до рівня освіти педагогічних працівників закладів професійної(професійно-технічної) освіти, які можуть розпочати навчання за цією програмою, перелік та логічну послідовність їх вивчення, кількість кредитів ЄКТС, необхідних для успішного виконання цієї програми, а також очікувані результати навчання у формі набуття особою нових та/або вдосконалення раніше набутих компетентностей у межах професійної діяльності або галузі знань. Розроблення ОПП відбувається з урахуванням здібностей, інтересів, потреб, мотивації, можливостей замовників освітніх послуг. Ґрунтується на виборі видів, форм, темпу, методів і засобів навчання впродовж усього андрагогічного циклу.

Освітня діяльність – діяльність суб'єкта освітньої діяльності, спрямована на організацію, забезпечення та реалізацію освітнього процесу у формальній та/або неформальній освіті.

Освітня послуга – комплекс визначених законодавством, освітньою програмою та/або договором дій суб'єкта освітньої діяльності, що мають визначену вартість та спрямовані на досягнення здобувачем освіти очікуваних результатів навчання.

Очна (денна, вечірня) форма підвищення кваліфікації передбачає навчання слухачів із відривом від виробництва або у вільний від основної роботи час.

Очно-дистанційна форма підвищення кваліфікації поєднує очну форму з можливостями дистанційного навчання.

Педагогічна діяльність – інтелектуальна, творча діяльність педагогічного (науково-педагогічного) працівника або самозайнятої особи у формальній та/або неформальній освіті, спрямована на навчання, виховання та розвиток особистості, її загальнокультурних, громадянських та/або професійних компетентностей.

Педагогічна експертиза – комплексне вивчення особливостей і умов функціонування складових та елементів педагогічного впливу, педагогічної взаємодії, педагогічного процесу.

Педагогічний контроль – обов'язковий компонент підвищення кваліфікації, який реалізується з метою забезпечення зворотного зв'язку із слухачами, визначення рівня

розвиненості їх професійної компетентності в результаті підвищення кваліфікації за відповідним напрямом. Зміст, форми та методи педагогічного контролю упорядковуються згідно з профілем професійної компетентності на основі професійної програми підвищення кваліфікації за відповідним напрямом.

Перезарахування (трансфер) кредитів є процесом одержання кредитів, присвоєних в одному формальному контексті (освітня програма, заклад вищої освіти) та визнаних в іншому формальному контексті з метою отримання кваліфікації. Кредити, присвоєні здобувачу вищої освіти у межах однієї освітньої програми певного закладу, можна перевести для накопичування в іншій програмі, запропонованій тим самим або іншим закладом. Трансфер кредитів є ключем для успішності академічної мобільності. Заклади вищої освіти, факультети, департаменти можуть укладати угоди, які гарантують автоматичне визнання і перезарахування (трансфер) кредитів.

Підвищення кваліфікації – важливий чинник безперервної освіти дорослих, складник формальної і неформальної професійної освіти, організована форма навчання дорослих. Метою підвищення кваліфікації педагогічних працівників закладів професійної освіти є підготовка інноваційного педагога професійної освіти відповідно до державної освітньої політики, з урахуванням суспільних викликів, роботодавців та ключових стейкголдерів, який поєднає у своїй професійній діяльності теоретичну та практичну підготовки, має сформовані ключові, професійні та загальнопрофесійні компетентності, готовий конкурувати і бути активним суб'єктом на ринку праці.

Підвищення кваліфікації педагогічних працівників закладів професійної освіти – складна соціальна система, яка має на меті вдосконалення та розвиток професійно-педагогічної компетентності шляхом опанування сучасних освітніх технологій, методик загальної та професійної педагогіки, психології, а також ознайомлення із сучасним устаткуванням, обладнанням, технікою, прогресивними методами організації праці, необхідними для здійснення якісної підготовки кваліфікованих робітників.

Підсумковий контроль проводиться з метою визначення успішності підвищення кваліфікації слухачів у вигляді захисту випускної роботи з оцінкою «зараховано» або «не зараховано». Для слухачів підвищення кваліфікації, які навчаються за очною формою навчання цей контроль здійснюється у формі заліку з оцінкою «зараховано» або «не зараховано».

План-графік – нормативний документ Інституту, який визначає напрями та категорії педагогічних працівників, їх кількісний склад, форми та терміни підвищення кваліфікації впродовж календарного року.

Процедура (від лат. *procedo* – просуваюсь, проходжу) означає офіційно встановлений порядок здійснення освітньої діяльності в університеті, послідовність дій стейкголдерів при здійсненні участі в освітньому процесі для внесенні пропозицій для покращення якості вищої освіти в університеті.

Профіль компетентності – перелік ознак, які характеризують особливості компетентності та визначають кваліфікаційні вимоги до особи, яка займає відповідну посаду чи є представником відповідної професії.

Результати навчання – знання, уміння, навички, способи мислення, погляди, цінності, інші особисті якості, набуті у процесі навчання, виховання та розвитку, які можна ідентифікувати, спланувати, оцінити і виміряти та які особа здатна продемонструвати після завершення освітньої програми або окремих освітніх компонентів (Закон України «Про освіту»).

Самостійна робота – складник освітнього процесу, яка забезпечує індивідуалізацію розвитку ключових, професійних та загальнопрофесійних компетентностей слухачів упродовж курсів підвищення кваліфікації.

Семінар-практикум – вид навчального заняття, який передбачає обговорення актуальних проблем реалізації завдань освітньої політики та інноваційної освітньої й управлінської практики, набуття відповідних практичних умінь і навичок.

Система освіти – сукупність складників освіти, рівнів і ступенів освіти, кваліфікацій, освітніх програм, стандартів освіти, ліцензійних умов, закладів освіти та інших суб'єктів освітньої діяльності, учасників освітнього процесу, органів управління у сфері освіти, а також нормативно-правових актів, що регулюють відносини між ними.

Спецкурс – цілісна одиниця змісту курсів підвищення кваліфікації, представлена сукупністю теоретичних, семінарських, практичних занять загальним обсягом від 4 год./0,2 – 0,5 кредитів, які системно забезпечують розвиток певної професійної компетентності слухачів.

Стажування – набуття особою практичного досвіду виконання завдань та обов'язків у певній професійній діяльності або галузі знань. Стажування здійснюється за індивідуальною програмою, що розробляється і затверджується суб'єктом підвищення кваліфікації. Стажування педагогічних працівників в Інституті здійснюється під керівництвом науково-педагогічного працівника, який має відповідний досвід роботи та кваліфікацію.

Стейкхолдери (англ. Stakeholders) – зацікавлені сторони, фізичні та юридичні особи, які мають легітимний інтерес у діяльності організації, тобто певною мірою залежать від неї або можуть впливати на її діяльність. Іноді їх називають групами інтересів або групами впливу.

Зовнішні стейкхолдери:

• держава, яка здійснює нормативно-правове регулювання діяльності ЗВО і основне замовлення на підготовку фахівців вищої освіти через розподіл державного замовлення на підготовку кадрів;

- регіональні органи державної влади та органи місцевого самоврядування;
- роботодавці (великі промислові підприємства; малі та середні підприємства;
- організації соціальної сфери), які зацікавлені в компетентних фахівцях;
- здобувачі освіти, абітурієнти та їх батьки, які знаходяться на стадії вибору ЗВО;
- освітні установи різних типів та видів, які розташовані в регіоні дислокації ЗВО;
- інвестори, які зацікавлені у розвитку наукових досліджень й інноваційних технологій, та організації-партнери у реалізації державних і міжнародних програм з розвитку освіти і соціуму;

- кадрові агентства, зацікавлені в підборі висококваліфікованих фахівців;
- різноманітні громадські організації та об'єднання, які безпосередньо не пов'язані із системою освіти (політичні партії, етнічні та інші соціальні групи, творчі спілки, наукові установи тощо), але які зацікавлені у соціальному партнерстві.

Внутрішні стейкхолдери:

• різні категорії осіб, що отримують освіту (студенти бакалаврату, магістратури, вільні слухачі, аспіранти та докторанти) та їх батьки;

• науково-педагогічні працівники, навчально-допоміжний і адміністративно-управлінський персонал;

• замовники освітніх послуг (підприємства, організації, установи, фізичні особи, навчально-методичні центри);

• фахівці-практики, які залучаються до освітнього процесу.

Студентоцентризований підхід (student-centered approach) розглядає здобувача вищої освіти як суб'єкта з власними унікальними інтересами, потребами і досвідом, спроможного бути самостійним і відповідальним учасником освітнього процесу. Протилежністю

цього підходу є парадигма студента як об'єкта навчання, не спроможного на повноцінну агентність, а відтак такого, що потребує виховання і догляду. У цій парадигмі заклад вищої освіти патерналістично вирішує, що і як мають вчити студенти. Студентоцентрикований підхід передбачає взаємоповагу між студентом і викладачем, реальну вибірковість дисциплін, участь студентів у системі внутрішнього забезпечення якості ЗВО та процесах акредитації освітніх програм, наявність процедур реагування на студентські скарги та ін. Посилюється роль викладача як фасилітатора. Він не лише читає лекції, а й організовує інтерактивне спілкування, сприяє особистісному розвитку студентів, формує атмосферу взаєморозуміння і довіри.

Суб'єкт освітньої діяльності – фізична або юридична особа (заклад освіти, підприємство, установа, організація), що провадить освітню діяльність.

Тематична дискусія – інтерактивний вид практичного заняття, який має дискусійний характер навколо конкретної проблемної теми, передбачає розвиток умінь у процесі використання попередньо сформованих знань.

Тренінг – групове інтерактивне навчальне заняття, яке ґрунтується на принципах зворотного зв'язку й активної взаємодії всіх учасників, спрямоване на закріплення знань, напрацювання вмінь і навичок відповідно до мети навчання.

Формальна освіта – це освіта, яка здобувається за освітніми програмами відповідно до визначених законодавством рівнів освіти, галузей знань, спеціальностей (професій) і передбачає досягнення здобувачами освіти визначених стандартами освіти результатів навчання відповідного рівня освіти та здобуття кваліфікацій, що визнаються державою.

Soft skills (м'які навички, соціальні навички чи навички успішності) дозволяють випускникам ЗВО бути успішними на своєму робочому місці. До soft skills зараховують навички комунікації, лідерство, здатність брати на себе відповідальність, працювати в критичних умовах, вміння полагоджувати конфлікти, працювати в команді, управляти своїм часом, розуміння важливості deadline (вчасного виконання поставлених завдань), здатність логічно і критично мислити, самостійно приймати рішення, креативність тощо. Іноді до соціальних навичок також зараховують знання іноземних мов, в першу чергу англійської мови. ЗВО повинен мати власну політику стосовно розвитку soft skills у своїх здобувачів вищої освіти та викладачів. Ця політика також зумовлює співпрацю з працедавцями та випускниками, впливає на репутаційний капітал ЗВО. Іноді вживається синонімічний термін transferable skills (навички, що їх можна переносити). Мова йде про навички, що вважаються цінними на будь-якому робочому місці, незалежно від професійної сфери.

ХІ СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

Освітньо-професійна програма підвищення кваліфікації ґрунтується на ідеях і положеннях **міжнародних документів** із проблем розвитку освіти дорослих в умовах глобалізації та європейської інтеграції, також **загальнодержавних документів**, що становлять нормативно-правову базу післядипломної педагогічної освіти.

1. Закон України №2145-VIII «Про освіту» (2017). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19>.

2. Закон України №1556-VII «Про вищу освіту» (2014). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18>.

3. Закон України № 2704-VIII «Про забезпечення функціонування української мови як державної» (2019). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2704-19#Text>

4. Закон України № 4574-IX «Про професійну освіту» (2025). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4574-IX#Text>

5. Кучерак І.В. Інклюзивне навчання у закладах професійної освіти: навчально-методичний посібник. Біла Церква: БІНПО ДЗВО «УМО» НАПНУ. 2022. URL: <https://binpo.com.ua/wp-content/uploads/2022/12/Посібник-Кучерак-ІВ.pdf>

6. Національна доповідь про стан і перспективи розвитку освіти в Україні: монографія / редкол.: В. Г. Кремень, В. І. Луговий, О. М.Топузов; за заг. ред. В. Г. Кременя. Київ : КОНВІ ПРІНТ, 2021. 384 с. DOI: <https://doi.org/10.37472/NAES-2021-ua>

7. Положення про академічну доброчесність та етику академічних взаємовідносин у Білоцерківському інституті неперервної професійної освіти (нова редакція) / Вікторія Сидоренко. Біла Церква: БІНПО ДЗВО«УМО» НАПН України, 2025. 30 с. URL: <https://surl.lt/ygtznw>

8. Положення про забезпечення якості освітньої діяльності та якості вищої освіти у Білоцерківському інституті неперервної професійної освіти / Вікторія Сидоренко. Біла Церква: БІНПО, 2021. 30 с. URL: <https://surl.li/wanvbl>

9. Положення про організацію освітнього процесу у Білоцерківському інституті неперервної професійної освіти: видання друге, перероблене і доповнене / Вікторія Сидоренко, Олена Юденкова, 2024. 62 с. URL: <https://surl.li/ibuvjs>

10. Положення про організацію та проведення опитувань внутрішніх і зовнішніх стейкхолдерів у Білоцерківському інституті неперервної професійної освіти / Вікторія Сидоренко, Володимир Кулішов. Біла Церква: БІНПО ДЗВО «УМО» НАПН України, 2020. 24 с. URL: <https://surl.li/jhslus>

11. Положення про порядок здійснення інноваційної освітньої діяльності (затверджене наказом Міністерства освіти і науки України від 7 листопада 2000 року, № 522 із змінами, внесеними згідно з наказом Міністерства освіти і науки, молоді та спорту від 30 листопада 2012 року, № 1352). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0946-00#Text>

12. Постанова Кабінету Міністрів України № 800 від 21.08.2019 р. «Порядок підвищення кваліфікації педагогічних і науково-педагогічних працівників». URL: <https://surl.li/ghyrgd>

13. Про затвердження методичних рекомендацій щодо розроблення стандартів професійної (професійно-технічної) освіти за компетентнісним підходом (наказ МОН України від 17 лютого 2021 року № 216). URL: <https://surl.li/xayexp>

14. Сидоренко В.В. Професійний розвиток фахівців в умовах формальної, неформальної та інформальної освіти: ключові компетентності і ресурси: електронний курс. Київ, Україна: ДУ «НМЦ «Агроосвіта». 2020. 130 с. URL: <https://surl.lu/yewbxy>

15. Стратегія розвитку Білоцерківського інституту неперервної професійної освіти на 2025–2027 роки / Вікторія Сидоренко. Біла Церква: БІНПО ДЗВО «УМО» НАПН України, 2025. 48 с. URL: <https://surl.li/clluok>

16. Шевчук С.С., Кулішов В.С. Дидактика професійної освіти: практико – зорієнтований аспект : навчально-методичний посібник. Біла Церква : БІНПО, 2021. 16 с. URL: <https://surl.lt/gmqepb>

**ОСВІТНЬО-ПРОФЕСІЙНА ПРОГРАМА
ПІДВИЩЕННЯ КВАЛІФІКАЦІЇ
ДИРЕКТОРІВ, ЗАСТУПНИКІВ ДИРЕКТОРІВ
ЗАКЛАДІВ ПРОФЕСІЙНОЇ ОСВІТИ**

«Стратегічне управління розвитком закладу професійної освіти
в умовах сучасних освітніх трансформацій»

Автори-розробники:

СИДОРЕНКО Вікторія Вікторівна
ПАХОМОВ Ілля Володимирович

Верстка, дизайн:

ЛУК'ЯНЕЦЬ Ірина Михайлівна

