

СХВАЛЕНО

Вченою радою КНЗ КОР
«Київський обласний інститут
післядипломної освіти
педагогічних кадрів»
(протокол від 23.04.2024 р. №4)

ЗАТВЕРДЖЕНО

Ректор КНЗ КОР «Київський
обласний інститут післядипломної
освіти педагогічних кадрів»

Віра РОГОВА

Наказ від «24» квітня 2024 р. № 70



**ОСВІТНЯ ПРОГРАМА
ПІДВИЩЕННЯ КВАЛІФІКАЦІЇ
НОВОПРИЗНАЧЕНИХ ДИРЕКТОРІВ ТА ЗАСТУПНИКІВ
ДИРЕКТОРІВ ЗАКЛАДІВ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ**

Пояснювальна записка

Процес децентралізації влади та сучасний зміст освітнього законодавства поруч з новими можливостями для освітніх управлінців спричинив і нові виклики та завдання перед ними – створення ефективної системи управління, що актуалізує проблему кадрового забезпечення, готового до змін. Успішне вирішення проблеми забезпечення доступності та якості освіти в мешканців громад є у прямій залежності від рівня сформованості загальних і професійних компетентностей директорів закладів загальної середньої освіти та їхніх заступників у відповідності до професійного стандарту «Керівник (директор) закладу загальної середньої освіти» (далі – Професійний стандарт керівника), особливо новопризначених. У зв'язку з цим актуалізується проблема формування та розвитку їхніх професійних компетентностей, оскільки сучасний освітній управлінець має вільно орієнтуватись у багатоманітності сучасних управлінських трендів, вивчати й успішно використовувати досягнення науки, ідей кращих вітчизняних, європейських й світових освітянських практик, організовувати творчу діяльність учасників освітнього процесу закладу освіти задля забезпечення якості освіти, формування ціннісних орієнтирів здобувачів освіти. Важливим аспектом також являється формування партнерської взаємодії керівників муніципальних служб і закладів освіти щодо використання сучасних технологій управління з метою забезпечення якості освіти і відповідно життя громадян.

Програму підвищення кваліфікації новопризначених директорів та заступників директорів закладів загальної середньої освіти (далі – Програма) розроблено на основі Типової програми підвищення кваліфікації новопризначених керівників (директорів) закладів загальної середньої освіти, затвердженої наказом Міністерства освіти і науки України від 16 вересня 2022 року № 817, та з урахуванням змісту професійного стандарту «Керівник (директор) закладу загальної середньої освіти», затвердженого наказом Міністерства економіки України від 17 вересня 2021 року № 568-21, а також стратегічних завдань і пріоритетних напрямів державної політики в післядипломній освіті.

У Програмі враховано основні положення Законів України «Про освіту» та «Про повну загальну середню освіту»; постанов Кабінету Міністрів України від 30 грудня 2015 року № 1187 «Про затвердження Ліцензійних умов провадження освітньої діяльності», від 14 грудня 2016 року № 988-р «Про затвердження Концепції реалізації державної політики у сфері реформування загальної середньої освіти «Нова українська школа» на період до 2029 року», від 19 червня 2019 року № 532 «Про затвердження Положення про опорний заклад освіти», від 21 серпня 2019 року № 800 «Деякі питання підвищення кваліфікації педагогічних та науково-педагогічних працівників»; наказів Міністерства освіти і науки України від 06 грудня 2010 року № 1205 «Про затвердження Типових штатних нормативів для закладів загальної середньої освіти» та від 06 грудня 2017 року № 1568 «Про затвердження Типового положення про філію закладу освіти», та інших нормативно-правових актів, що регулюють діяльність закладів освіти з урахуванням соціокультурних та політико-економічних обставин розвитку України, європейського вектору розвитку освіти держави, стратегії реформування загальної середньої освіти, концепції Нової української школи, новітніх наукових розробок і кращих практик у галузі менеджменту освіти, андрагогіки на основі чинного законодавства і діючих нормативних документів. Основними принципами, на основі яких розроблялась Програма є: системний, діяльнісний, особистісний, компетентнісний, андрагогічний та культурологічний підходи, а також принципи технологічності й варіативності.

Освітній управлінець Нової української школи має вільно орієнтуватись у багатоманітності сучасних управлінських трендів, вивчати й успішно використовувати досягнення науки, ідей кращих вітчизняних, європейських й світових освітянських практик, організовувати творчу діяльність учасників освітнього процесу закладу освіти задля забезпечення якості освіти, формування ціннісних орієнтирів здобувачів освіти. Управлінські компетентності новопризначених директорів та заступників директорів у сфері загальної середньої освіти (далі – новопризначені директори та заступники), з погляду сучасної наукової думки, мають ключові, як основу будь-якої професійної діяльності, та інноваційні

складові, що, поряд з професійними знаннями (педагогіка, психологія), передбачає усвідомлення та сприйняття нової філософії освіти, компетентнісне застосування освітнього менеджменту з урахуванням важливості ціннісного компоненту.

Програма містить 4 модулі, зміст яких зорієнтований на розвиток професійних компетентностей новопризначених директорів та заступників. Кожний модуль передбачає теоретичну та практичну складові. Теоретична складова програми реалізується у формі інтерактивних лекцій/відеолекцій, вебінарів, відеоконференцій тощо. Практична складова – у формі навчальних тренінгів, практикумів, майстер-класів, семінарів тощо. Після завершення навчання передбачаються контрольні заходи (тестування, проєктна робота, творча робота, авторське завдання тощо).

Мета Програми: підготувати новопризначених директорів та заступників директорів у сфері загальної середньої освіти до виконання трудових функцій згідно з вимогами державного Професійного стандарту керівника закладу загальної середньої освіти задля забезпечення якості освіти Нової української школи в умовах кризових суспільних змін.

Основні завдання Програми:

- ознайомити слухачів із концептуальними засадами реформування загальної середньої освіти на засадах побудови НУШ;
- формувати готовність ефективного застосування у практичній діяльності новопризначених директорів та заступників відповідно до Професійного стандарту керівника закладу загальної середньої освіти;
- навчити проєктувати стратегію розвитку сучасного закладу загальної середньої освіти та здійснювати її покрокову реалізацію, забезпечувати ефективне планування роботи закладу;
- розвивати інформаційно-цифрову компетентність в управлінській та освітній діяльності;
- розвивати організаційну, управлінську культуру в умовах автономії та кризових суспільних змін;
- розвивати готовність до формування і плекання цінностей, забезпечення добробуту учасників освітнього процесу;
- розвивати здатність застосовувати на практиці ефективні стратегії формування команди, відповідального та ефективного лідерства, наставництва, супервізії;
- навчати проєктувати персональний план розвитку шкільного лідера;
- формувати компетентності ефективного планування і розбудови внутрішньої системи забезпечення якості у сфері загальної середньої освіти;
- мотивувати до безперервного професійного розвитку;
- формувати компетентності створення і розвитку лідерської професійної спільноти;
- формувати і розвивати навички дистрибутивного лідерства;
- ознайомити з методами і шляхами ефективної партнерської взаємодії із засновниками, учасниками освітнього процесу;
- формувати готовність до створення моделі школи підприємництва – моделі навчання на основі проєктів.

Перелік компетентностей

Удосконалення раніше набутих та/або набуття нових компетентностей новопризначеними директорами та заступниками за професійним стандартом «Керівник (директор) закладу загальної середньої освіти» у межах професійної діяльності або галузі знань.

Розвиток загальних компетентностей: ЗК.01 громадянська, ЗК.02 соціальна, ЗК.03 культурна, ЗК.04 когнітивна та ЗК.05 підприємницька.

Формування та розвиток професійних компетентностей новопризначених освітніх управлінців на виконання трудових функцій: А1 нормативно-правова, А2 стратегічного управління закладом освіти, А3 стратегічного управління персоналом, Б1 забезпечення якості

освіти та функціонування внутрішньої системи забезпечення якості, Б2 забезпечення якості освіти на засадах функціонування зовнішньої системи забезпечення якості, В1 лідерська, В2 емоційно-етична, В3 педагогічного, соціального та мережевого партнерства, Г1 здоров'язберезувальна, Г2 інклюзивна, Г3 проектувальна, Д1 інноваційна, Д2 здатність до навчання впродовж життя, Д3 інформаційно-цифрова.

Очікувані результати навчання відображено в загальних характеристиках Програми, конкретизовано в кожному модулі у відповідності до Професійного стандарту керівника (директора) закладу загальної середньої освіти.

Матеріально-технічне забезпечення: комп'ютерна техніка, офісне ПЗ, навушники, мікрофон, колонки, гаджети (планшет, смартфон), обладнання STEM, постійний доступ до глобальної мережі «Інтернет», наявність облікового запису Google (особистого чи корпоративного).

1.	Розробник освітньої програми	Часнікова Олена Володимирівна, завідувач кафедри педагогіки, психології та менеджменту освіти комунального навчального закладу Київської обласної ради «Київський обласний інститут післядипломної освіти педагогічних кадрів», кандидат педагогічних наук Бондаренко Людмила Анатоліївна, завідувач відділу управління освітою комунального навчального закладу Київської обласної ради «Київський обласний інститут післядипломної освіти педагогічних кадрів»					
2.	Найменування освітньої програми	Освітня програма підвищення кваліфікації новопризначених директорів та заступників директорів закладів загальної середньої освіти					
3.	Мета програми	Формування, розвиток загальних і професійних компетентностей					
4.	Цільова аудиторія за спеціальністю або за посадою педагогічного працівника	Новопризначені директори та заступники директорів закладів загальної середньої освіти					
5.	Напрямок освітньої програми	Професійна компетентність новопризначених директорів та заступників директорів закладів загальної середньої освіти					
6.	Зміст освітньої програми	№ з/п	Освітній компонент (модуль, тема)	Засоби провадження			
				Кількість годин			
				лекційні	семінарські	практичні	усього
		1.	Модуль 1. Соціально-гуманітарний. Модернізація системи освіти в контексті викликів ХХІ століття	4		2	6
		1.1.	Роль освіти у формуванні та розвитку людського капіталу	2			2
1.2.	Гуманістичні аспекти модернізації освіти в контексті традицій та інновацій	2			2		

1.3.	Національна ідентичність в історичному вимірі			2	2
2.	Модуль 2. Професійний. Освітнє середовище НУШ: територія безпеки та розвитку	2		18	20
2.1. Інваріантна складова модуля		2		12	14
2.1.1	Побудова індивідуальної програми професійного розвитку керівника закладу освіти	2			2
2.1.2	Безпека життєдіяльності учасників освітнього процесу			2	2
2.1.3	Критерії та індикатори оцінювання якості педагогічної діяльності			2	2
2.1.4	Створення безпечної освітньої екосистеми закладу освіти			2	2
2.1.5	Психологічна підтримка учасників освітнього процесу			6	6
2.2. Варіативна складова модуля				6	6
2.2.1	Інклюзивна освіта: теорія і практика			6	6
2.2.2	Освітні та психологічні втрати в сучасному освітньому середовищі			6	6
2.2.3	Формування команди для розвитку культури демократії в школі			6	6
2.2.4	Дії учасників освітнього процесу у разі виникнення надзвичайних ситуацій соціального, воєнного та природного характеру			6	6
3.	Модуль 3. Фаховий. Організація процесу управління закладом освіти	8		30	38
3.1. Інваріантна складова модуля		8		12	20
3.1.1	Реалізація завдань Концепції НУШ в умовах суспільних змін	2			2
3.1.2	Створення ефективної стратегії розвитку закладу загальної середньої освіти та її покрокова реалізація. Планування			2	2
3.1.3	Візія та місія сучасного закладу загальної середньої освіти. Імплементация принципів НУШ у діяльність закладу загальної середньої освіти	2			2
3.1.4	Нові ролі та професійні компетентності сучасного управлінця у контексті нового професійного стандарту «Керівник	2			2

		(директор) закладу загальної середньої освіти»				
		3.1.5 Формування команди, відповідальне та ефективне лідерство, наставництво, супервізія			2	2
		3.1.6 Інформаційно-цифрова компетентність керівника закладу загальної середньої освіти. Організація та забезпечення дистанційного та змішаного навчання	2		2	4
		3.1.7 Розвиток соціальних умінь та взаємодії (Soft Skills) освітніх управлінців			2	2
		3.1.8 Розвиток професійної лідерської спільноти			2	2
		3.1.9 Колегіальні органи та органи громадського самоврядування в закладі освіти: повноваження, засади формування та діяльності			2	2
		3.2. Варіативна складова модуля			18	18
		3.2.1 Управління безперервним професійним розвитком педагогічних працівників			6	6
		3.2.2 Організація індивідуального, дистанційного та змішаного навчання			6	6
		3.2.3 Онлайн-сервіси для створення навчального контенту			6	6
		3.2.4 Мобінг та булінг в освітньому середовищі: як розпізнати та як діяти			6	6
		4. Модуль 4. Діагностико-аналітичний			8	8
		4.1. Установче заняття. Вхідне діагностування			2	2
		4.2. Конференція з обміну досвідом			2	2
		4.3. Захист випускних робіт			2	2
		4.4. Вихідне діагностування			2	2
		Разом:	14		58	72
7.	Обсяг (тривалість), що встановлюється в годинах та/або кредитах ЄКТС	72 год / 2,4 ЄКТС				
8.	Форма підвищення кваліфікації	Очна, дистанційна, очно-заочна, пролонгована				
9.	Вид підвищення кваліфікації	Навчання за освітньою програмою підвищення кваліфікації				

10.	Перелік компетентностей, що вдосконалюватимуться	Загальні компетентності: ЗК. 01, ЗК. 02, ЗК. 03, ЗК. 04, ЗК. 05 Професійні компетентності: А1 Нормативно-правова компетентність (А1. 1, А1. 2, А1. 3); А2 Компетентність стратегічного управління закладом освіти (А2. 1, А2. 2, А2. 3, А2. 4, А2. 5, А2. 6, А2. 7); А3 Компетентність стратегічного управління персоналом (А3. 1, А3. 2, А3. 3, А3. 4, А3. 5); Б1 Компетентність забезпечення якості освітньої діяльності та функціонування внутрішньої системи забезпечення якості освіти (Б1. 1, Б1. 2, Б1. 3, Б1. 4); Б2 Компетентність організації діяльності закладу освіти на засадах зовнішньої системи забезпечення якості освіти (Б2. 1, Б2. 2, Б2. 3); В1 Лідерська компетентність (В1. 1, В1. 2, В1. 3, В1. 4); В2 Емоційно-етична компетентність (В2. 1, В2. 2, В2. 3); В3 Компетентність педагогічного, соціального та мережевого партнерства (В3. 1, В3. 2, В3. 3, В3. 4); Г1 Здоров'язбережувальна компетентність (Г1. 1, Г1. 2, Г1. 3, Г1. 4, Г1. 5, Г1. 6); Г2 Інклюзивна компетентність (Г2. 1, Г2. 2); Г3 Проєктувальна компетентність (Г3. 1); Д1 Інноваційна компетентність (Д1. 1); Д2 Здатність до навчання впродовж життя (Д2. 1, Д2. 2); Д3 Інформаційно-цифрова компетентність (Д3. 1, Д3. 2, Д3. 3)
11.	Очікувані результати	Удосконалення загальних та професійних компетентностей
12.	Особа (особи), які виконують освітню програму	Пащенко Д. І. Перерва В. С. Бачинська Є. М. Довгань А. І. Часнікова О.В. Вихристенко Ж.В. Сотніченко І. І. Камінський О.І. Качуровський В.С. Аносова А. М. Алексєєва О. І. Шевченко А.М. Бондаренко Л. А. Тіщенко А.В. Слободяник Г. І. Луценко Т. М. Дерій О. В. Майборода З. Я.
13.	Строки виконання програми	Календарний рік
14.	Місце виконання освітньої програми	Комунальний навчальний заклад Київської обласної ради «Київський обласний інститут післядипломної освіти педагогічних кадрів» (вул. Ярослава Мудрого, 37, м. Біла Церква, Київська обл., 09107)

15.	Вартість надання освітньої послуги	Собівартість обраховується в залежності від наповнення груп згідно з вимогами чинного законодавства
16.	Мінімальна та максимальна кількість осіб у групі	25-30 осіб
17.	Документ, що видається за результатами підвищення кваліфікації	Свідоцтво про підвищення кваліфікації
18.	Забезпечення розміщення освітньої програми на сайті	сайт: https://www.kristti.com.ua/ програма:

Модуль 1. Соціально-гуманітарний. Модернізація системи освіти в контексті викликів XXI століття

1.1. Роль освіти у формуванні та розвитку людського капіталу

Роль освіти у формуванні та розвитку людського капіталу: огляд класичних та сучасних підходів. Аналіз програм та національних стратегій розвитку людського капіталу європейських країн та України. Переваги та обмеження у розумінні ролі освіти в процесі формуванні людського капіталу. Розгляд перспектив розвитку освіти та її впливу на людський капітал у майбутньому. Реалізація інноваційного освітнього проєкту на всеукраїнському рівні за темою «Модель національного освітнього технопарку з підвищення якості освіти у викликах воєнного/повоєнного часу».

1.2. Гуманістичні аспекти модернізації освіти в контексті традиції та інновацій

Гуманістичні підходи до модернізації освіти. Традиціоналізм в освіті: огляд традиційних підходів до освіти. Методологічні принципи виховання: природовідповідності, культуровідповідності та народності. Генеза проявів цих принципів у модернізації освітнього процесу від античних часів до сьогодення. Стандартизація змісту освіти. Аргументи за збереження традицій в освіті. Прогресивізм в освіті. Ідея інноваційного підходу до освіти. Аргументи за впровадження інновацій в освітній процес.

1.3. Національна ідентичність в історичному вимірі

Поняття національної та громадянської ідентичності. Закон України «Про основні засади державної політики у сфері утвердження української національної та громадянської ідентичності» та його статті щодо основних напрямків освітньої діяльності. Різновиди освітніх заходів, запропоновані Законом України для реалізації основних напрямків виховання національної та громадянської ідентичностей, Історична генеза української національної ідентичності: між конфронтацією та співробітництвом. Проблематика та методика національно-патріотичного, військово-патріотичного, громадянського та духовно-морального виховання. Регіональність в становленні української національної та громадянської ідентичності. Роль позашкільних заходів та позакласної роботи у формування національної та громадянської ідентичності. Пошукова та творча діяльність учнів у формуванні національної та патріотичної діяльності.

Очікувані результати за соціально-гуманітарним модулем 1 охоплюють:

Знання й розуміння:

- сутності людського капіталу та його впливу на соціально-економічний розвиток;
- ролі освіти у формуванні кваліфікаційного потенціалу суспільства та індивідуального розвитку кожної особистості;
- впливу освіти на здоров'я, економічний розвиток, соціальну стабільність та культурні процеси;
- суті наступних методологічних принципів виховання: природовідповідності, культуровідповідності та народності;
- способів забезпечення якості іншомовної освіти та рівного доступу до неї;
- цифрових технологій та електронних освітніх ресурсів для навчання учнів іноземної мови;
- сутності української національної ідеї;
- ролі духовно-морального фактору та духовної свідомості в справі становлення національної ідентичності, мотивації багатьох поколінь українців до захисту своєї Батьківщини.

Уміння:

- аналізувати взаємозв'язок між рівнем освіти нації та її економічними показниками;
- синтезувати інформацію щодо ефективних підходів до розвитку освіти для забезпечення сталого розвитку суспільства;
- створювати стратегії та програми розвитку освіти з урахуванням потреб сучасного ринку праці та соціокультурних вимог;
- використовувати нові досягнення в психології чи фізіології для поліпшення результативності своєї роботи;
- ефективно використовувати можливості цифрових технологій;
- використовувати у практичній діяльності сучасні тенденції викладання і навчання у закладах освіти з урахуванням упровадження дистанційного навчання;
- використовувати нетрадиційні форми уроків для підвищення мотивації учнів до вивчення іноземної мови;
- чітко і переконливо висловлювати свої думки про історичні аспекти національної ідентичності та ефективно обмінюватися інформацією з іншими.

Диспозиції (цінності, ставлення):

- підтримка принципу доступності освіти для всіх шарів суспільства, незалежно від соціального статусу чи матеріального стану;
- готовність до впровадження нових методів та технологій у освітній процес для підвищення ефективності освіти;
- усвідомлення важливості знань як основного ресурсу для розвитку суспільства та самореалізації особистості;
- усвідомлення власної ролі у формуванні та розвитку людського капіталу як ключового чинника сталого розвитку суспільства;
- усвідомлення об'єктивної необхідності впровадження інновацій в освітньому процесі при виникненні нових наукових знань у психології, фізіології, антропології;
- усвідомлення необхідності постійного професійного розвитку;
- постійне вдосконалення мотиваційних стратегій залучення учнів до вивчення іноземних мов;
- усвідомлення ролі вчителя як фасилітатора освітнього процесу;
- усвідомлення своєї національної ідентичності, але при цьому відкритість для самокритики і вільність від націоналістичних уявлень.

Модуль 2. Професійний. Освітнє середовище ІРЦ: територія безпеки та розвитку

2.1. Інваріантна складова модуля

2.1.1. Побудова індивідуальної програми професійного розвитку керівника закладу освіти

Нормативно-правове забезпечення безперервного професійного розвитку педагогічних працівників. Професійний стандарт за професіями «Вчитель початкових класів закладу загальної середньої освіти», «Вчитель закладу загальної середньої освіти», «Керівник закладу загальної середньої освіти». Визначення індивідуальних професійних запитів. Формувального індивідуального плану професійного розвитку.

2.1.2. Безпека життєдіяльності учасників освітнього процесу

Забезпечення безпеки з закладі освіти відповідно до вимог законодавства. Захист здоров'я учасників освітнього процесу. Безпека на території закладу освіти: контроль доступу та відеоспостереження, безпечний шлях до закладу освіти, проведення профілактичних занять з правил дорожнього руху. Техніка безпеки в кабінетах та лабораторіях, правила безпечного проведення дослідів. Екологічна безпека та гігієна, упровадження екологічно безпечних технологій в освітній процес. Включення тем безпеки життєдіяльності в освітні програми. Проведення занять та тренінгів.

2.1.3. Критерії та індикатори оцінювання якості педагогічної діяльності

Поняття «критерії оцінювання» та «індикатори якості педагогічної діяльності», їх взаємозв'язок та значення у педагогічній практиці. Розгляд основних видів критеріїв якості педагогічної діяльності відповідно до вимог «Абетки для директора». Пояснення та приклади індикаторів, що відображають кожен з цих критеріїв. Практика оцінювання та самооцінювання педагогічної діяльності. Застосування критеріїв та індикаторів педагогічної діяльності до підготовки до проходження сертифікації та атестації.

2.1.4. Створення безпечної освітньої екосистеми закладу освіти

Поняття фізична безпека, безпечне освітнє середовище. Екосистемний підхід. Формула «Дитина у безпеці». Рівні відповідальності у забезпеченні фізичної безпеки в освітньому середовищі. Ролі у надзвичайній ситуації. Симуляційна гра «Безпечна дорога до школи». Поняття інформаційної безпеки. Цифрова безпека. Інформаційна культура та інформаційна гігієна. Джерела інформації. Види медіа, їх вплив на споживача інформації. Вправа «Новина з телефону». Психологічна безпека в освітньому середовищі: ключові поняття, інструменти і механізми формування, розподіл відповідальності та ролей. Техніки психологічної підтримки та психоемоційної саморегуляції. Ізраїльська модель стресостійкості BASIC PH.

2.1.5. Психологічна підтримка учасників освітнього процесу

Поняття безпечного і здорового освітнього середовища. Причини недостатнього рівня розбудови безпечного і здорового освітнього середовища в сучасних закладах загальної середньої освіти. Указ Президента України «Про Національну стратегію розбудови безпечного і здорового освітнього середовища у новій українській школі». Цілі, завдання, очікувані результати реалізації Національної стратегії розбудови безпечного і здорового освітнього середовища. Умови розбудови безпечного і здорового освітнього середовища. Особливості спілкування дорослих, що актуалізують агресивну поведінку учнів. Спілкування як фактор психопрофілактики агресивної поведінки учнівської молоді. Організаційні аспекти протидії булінгу в закладі освіти. Підходи до реагування на наслідки надзвичайних ситуацій. Основні принципи надання психосоціальної допомоги. Ресурсність, модель подолання стресу М. Лаада (BASIC PH). Емоційні порушення у дітей різних вікових категорій, вплив стресу на успішність навчання учнів. Способи відновлення ресурсного стану в умовах війни. Збереження психологічного здоров'я під час самоізоляції, дієві техніки самодопомоги. Особливості зниження рівня тривожності в учнів.

Психічне здоров'я та психосоціальна підтримка: зміст понять. Надзвичайні ситуації. Благополуччя людини. Взаємозв'язок проблем психічного здоров'я та психосоціальної підтримки в надзвичайних ситуаціях. Визначення понять «стрес», «життестійкість». Забезпечення необхідних умов для подолання гострої реакції психіки людини на стрес. Опановування прийомами, які сприяють управлінню стресом та відновленню емоційної рівноваги в надзвичайних ситуаціях. Стратегії подолання стресу.

Очікувані результати за інваріантною частиною професійного модулю 2.1. охоплюють:

Знання й розуміння:

- основних принципів та підходів до побудови індивідуальної програми професійного розвитку вчителя;
- вимог та особливостей професійного розвитку педагогічних працівників в умовах реформування освіти;
- ролі педагога як каталізатора особистісного розвитку дитини в умовах нової парадигми освіти;
- сутності критеріїв та індикаторів в оцінюванні якості педагогічної діяльності;
- емоційного інтелекту та його складових;
- психологічних основ емоційно-вольової саморегуляції;
- наслідків впливу стресових емоцій на стосунки з оточуючими та здоров'я педагога;
- можливостей діагностування та попередження конфліктів у педагогічній взаємодії;
- розвитку психологічної стійкості та резильєнтності;
- сутності і значення фізичної, інформаційної та психологічної безпеки;
- особливостей створення безпечного освітнього середовища з урахуванням екосистемного підходу;
- рівнів відповідальності у реалізації фізичної безпеки в закладі освіти.

Уміння:

- аналізувати власний досвід, навички та потреби для визначення пріоритетів у професійному розвитку;
- розробляти стратегії та дії для досягнення поставлених цілей;
- планувати свій професійний розвиток, враховуючи вимоги закону “Про дошкільну освіту” та потреби власної педагогічної практики;
- упроваджувати засоби самовдосконалення та підвищення кваліфікації для постійного професійного зростання;
- аналізувати педагогічну діяльність з використанням різних критеріїв та індикаторів якості освіти;
- відновлювати психічну рівновагу та перебувати у ресурсі;
- застосовувати психологічні методи та техніки саморегуляції: керувати диханням, тонусом м'язів, техніки заземлення, постукування; трансформувати тривожні думки та самостійно знижувати стан внутрішньої тривоги;
- уживати превентивні заходи щодо конфліктів і булінгу;
- вибудовувати діалогове навчання з усіма учасниками освітнього процесу як рівноправними партнерами;
- забезпечувати безпечне освітнє середовище;
- орієнтуватися в інформаційному середовищі, розрізняти інформацію;
- надавати психологічну підтримку учасникам освітнього процесу за допомогою технік та прийомів, здійснювати психоемоційну саморегуляцію.

Диспозиції (цінності, ставлення):

- позитивне ставлення до постійного вдосконалення своєї професійної компетентності;
- усвідомлення відповідальності за власний професійний розвиток;
- готовність до впровадження нових педагогічних ідей та технологій для покращення власної професійної діяльності;
- здатність об'єктивно оцінювати власну педагогічну діяльність та готовність до безперервного професійного розвитку;
- важливість власного професійного розвитку для реалізації освітніх стандартів;
- готовність до впровадження нових підходів та технологій у свою роботу на основі результатів оцінювання;
- самоповага й повага до інших людей, справедливість, гідність, чесність, турбота;
- готовність до змін;
- взаємодія з усіма учасниками освітнього процесу, гнучкість й адаптивність;
- педагогіка партнерства.

2.1. Варіативна складова модуля

2.2.1. Інклюзивна освіта: теорія і практика

Тема 1. Організація інклюзивного освітнього середовища: алгоритм дій закладу освіти.

Принципи та практичні аспекти створення інклюзивного освітнього середовища в закладах освіти. Ідентифікація потреб учнів з особливими освітніми потребами, розробка індивідуальної програми розвитку, індивідуальних навчальних планів. Підтримка педагогів у розвитку адаптивних методик навчання, а також створення безбар'єрного фізичного та соціального середовища. Розвиток рівності, толерантності та розуміння різноманітності серед учнів, сприяння їхньому повноцінному включенню в суспільство. Організація професійного розвитку педагогічного колективу з питань інклюзивної освіти, сприяння співпраці з батьками учнів з особливими освітніми потребами, впровадження системи моніторингу та оцінювання ефективності інклюзивного середовища.

Тема 2. Психолого-педагогічний супровід інклюзивного навчання дітей з особливими освітніми потребами.

Роль та функції психологів та педагогів у створенні сприятливого середовища для навчання та розвитку кожного учня, незалежно від його особливостей. Методи та стратегії психолого-педагогічного супроводу, спрямовані на індивідуалізацію навчального процесу, підтримку соціально-емоційного розвитку учнів, а також виявлення та вирішення можливих труднощів. Аналіз концепційного та теоретичного базису психолого-педагогічного супроводу інклюзивного навчання, зокрема, використання теорій розвитку, психології виховання та соціальної педагогіки. Адаптаційні стратегії та індивідуальний підхід до кожного учня з урахуванням його потреб, можливостей та особливостей. Взаємодія психологів, педагогів та інших спеціалістів у сфері освіти для ефективного розвитку інклюзивних практик та спільного розв'язання проблем.

Тема 3. Урахування вікових та індивідуальних особливостей дітей з особливими освітніми потребами в освітньому процесі.

Вплив вікових особливостей на навчання та розвиток дітей з різними видами особливих освітніх потреб, включаючи інтелектуальні, фізичні, емоційно-психологічні та соціальні аспекти. Урахування індивідуальних особливостей здобувачів освіти, специфічних особливостей, що пов'язані з конкретними освітніми труднощами. Співпраця між педагогами, психологами, батьками та іншими учасниками освітнього процесу. Створення індивідуалізованих підходів до навчання та підтримки дітей з особливими освітніми потребами. Диференціація завдань, використання різноманітних методів навчання та

оцінювання. Інноваційні підходи у сфері освіти, спрямовані на максимальне врахування потреб та індивідуальних особливостей кожного учня.

2.2.2. Освітні та психологічні втрати в сучасному освітньому середовищі

Тема 1. Освітні виклики в воєнний період: аналіз та стратегії відновлення

Освітні втрати: український контекст. Освітні втрати й навчальні розриви: сутність і взаємозв'язок. Формати вимірювання освітніх втрат та навчальних розривів. Наслідки навчальних втрат для суспільства.

Тема 2. Психологічні втрати в період воєнного стану: стратегії та ресурси відновлення

Психологічні втрати. Ментальне здоров'я та його складові. Ментальне здоров'я педагогічних працівників та учнів. Вплив стресу та травм на навчання та розвиток учнів. Стратегії та інструменти для підтримки ментального здоров'я в освітньому середовищі. Вправи на стабілізацію психоемоційного стану педагогічних працівників та учнів і на запуск когнітивних процесів у процесі навчання.

Тема 3. Навчальна мотивація учнів в сучасних умовах

Мотивація, мотив, мотивування. Самогенеруюча мотивація. Сучасні підходи до мотивації учнів до навчання. Задоволеність від навчання: зовнішні та внутрішні ресурси. Мотиватори «нового покоління». Мотивація без примусу. Розвиток мотивації учнів у різні вікові періоди. Методики та стратегії, спрямовані на розвиток навчальної мотивації.

2.2.3. Формування команди для розвитку культури демократії в школі

Тема 1. Демократичне врядування

Принципи демократичного врядування. Участь – основа демократичної культури школи. Шкільні правила на основі цінностей демократії.

Тема 2. Командна взаємодія

Командотворення: формування команди, тимбілдінг. Ролі та лідерство у командах. Фасилітація як інструмент взаємодії та розвитку команд. Методи фасилітації, мотивації учасників, досягнень результатів роботи в команді.

Тема 3. Життєздатність команди

Створення команди для виконання завдання, прояву ролей та командного лідерства, Можливості мотивації до участі у команді. Зростання через лідерство в команді. Діяльність шкільних команд. Мотивація учасників/учасниць команди.

2.2.4. Дії учасників освітнього процесу у разі виникнення надзвичайних ситуацій соціального, воєнного та природного характеру

Тема 1. Надзвичайні ситуації та їх наслідки

Причини виникнення та класифікація надзвичайних ситуацій. Загальні ознаки НС. Рівні надзвичайних ситуацій. Наслідки надзвичайних ситуацій соціального, воєнного та природного характеру. Режим надзвичайної ситуації. Повідомлення про загрозу і виникнення надзвичайної ситуації та постійне інформування про зміни ситуації.

Тема 2. Послідовність дій у разі виникнення надзвичайних ситуацій природного характеру

Характеристика зон стихійного лиха (ураганів, затоплень, пожеж). Правила поведінки і дії працівників під час надзвичайних ситуацій природного характеру. Правила евакуації для працівників закладу освіти. Порядок евакуації.

Тема 3. Алгоритм дій у разі виникнення надзвичайних ситуацій соціального та воєнного характеру

Захист населення від небезпечних факторів. Колективні засоби захисту населення. Дії в разі вчинення терористичного акту (вибуху). Дії при виявленні вибухових пристроїв або підозрілих предметів. Дії у випадку обвалення будівель, споруд. Дії у випадку перебування під завалом.

Очікувані результати за варіативною складовою професійного модуля 2.2. охоплюють:

Знання і розуміння:

- теоретичних засад інклюзивної освіти, її цілей, принципів та основних концепцій;
- особливостей та причин освітніх та психологічних втрат у сучасному освітньому середовищі;
- наслідків освітніх та психологічних втрат (низький рівень успішності, втрата навчальної мотивації та погіршення ментального здоров'я). принципів демократії в школі;
- сутності поняття “команда”, ролі та лідерство в команді, “фасилітація”, сфери її застосування;
- мінімізації ризиків у роботі команди;
- видів надзвичайних ситуацій: соціального, воєнного та природного характеру;
- визначення основних етапів та принципів організації заходів захисту в умовах надзвичайних ситуацій;
- розпізнавання потенційних загроз та ризиків, що виникають у разі надзвичайних ситуацій.

Уміння:

- виявляти та адаптувати навчальні матеріали та методики з урахуванням різних особливих освітніх потреб учнів;
- застосовувати засоби та методи інклюзивної педагогіки для створення сприятливого освітнього середовища для всіх учнів, враховуючи їхні індивідуальні особливості та потреби;
- використовувати підходи до компенсації освітніх втрат;
- володіти навичками ефективної підтримки учнів та сприяє їхньому здоровому психологічному розвитку;
- визначати і використовувати сучасні методи та форми мотивації сучасних учнів до навчання;
- вживати превентивні заходи щодо конфліктів і булінгу;
- добирати та практично застосовувати методи фасилітації в діяльності команд;
- визначає способи мотивації до участі у команді;
- моделює можливості для лідерства кожного/-ї завдяки командній роботі;
- розробляти стратегії та дії для досягнення поставлених цілей;
- планувати свій професійний розвиток, враховуючи вимоги НУШ та потреби власної педагогічної практики;
- брати участь у створенні безпечної освітньої екосистеми закладу освіти;
- планувати та виконувати евакуаційні процедури в разі надзвичайних ситуацій;
- працювати в команді, координувати дії групи та, у необхідних випадках, брати на себе лідерську роль для досягнення спільної мети;
- швидко та об'єктивно оцінювати ситуацію, а також приймати належні рішення щодо дій відповідно до оточуючих обставин.

Диспозиції (цінності, ставлення):

- усвідомлення справедливості, рівності права всіх дітей на якісну освіту та доступ до освітніх можливостей, незалежно від їхніх особливих освітніх потреб;
- розвиток відповідальності та дбайливого ставлення до безпеки учасників освітнього процесу та їхнього оточення;
- необхідність розроблення та реалізації спеціальних програм та стратегій для подолання освітніх та психологічних втрат;

- розвиває власні навички у сфері безпеки та готовності до дій у надзвичайних ситуаціях;
- оцінює переваги культури демократії у школі;
- демонструє ціннісне ставлення до членів/кинь команди;
- мотивує членів команди;
- усвідомлює відповідальність за власний професійний розвиток;
- виявляє готовність до впровадження нових педагогічних ідей та технологій для покращення власної професійної діяльності.

Модуль 3. Фаховий. Організація процесу управління закладом освіти

3.1. Інваріантна складова модуля

3.1.1. Реалізація завдань Концепції НУШ в умовах суспільних змін

Модернізація освіти як об'єктивна потреба українського суспільства і держави, що спрямована на покращення якості життя громадян у нових економічних і соціокультурних умовах, інтеграція в європейський і світовий освітній простір. Ключові засади законодавства України для реалізації завдань Концепції НУШ в умовах адміністративно-територіальної реформи, децентралізації влади і управління освітою. Нові державні ініціативи у галузі освіти: створення умов для раннього розвитку; реформа «Нова українська школа» на рівні базової середньої освіти; реалізація програми «Спроможна школа для кращих результатів»; шкільне харчування у школах: платформа «Знаємо»; якісне, доступне та безпечне освітнє середовище: розвиток мережі опорних закладів загальної середньої освіти, інклюзивно-ресурсних центрів, створення умов для освіти дітей з особливими освітніми проблемами; програма Президента України «Здорова Україна»; Всеукраїнський проект із профорієнтації та побудови кар'єри «Обери професію своєї мрії»; проект «Ноутбук кожному вчителю»; національна онлайн-платформа «Всеукраїнська школа онлайн»; проект «Інтернет-субвенція», тощо.

3.1.2. Створення ефективної стратегії розвитку закладу загальної середньої освіти та її покрокова реалізація. Планування

Стратегія розвитку закладу освіти як складова управлінського процесу, документ довгострокового планування. Поняття «стратегія», види стратегій. Стратегія розвитку ЗЗСО у контексті Закону України «Про повну загальну середню освіту». Основні етапи підготовки і розроблення стратегії розвитку закладу освіти: інформаційно-аналітичне забезпечення; формування концепції нового бачення закладу і розроблення стратегії досягнення цілей; визначення етапів реформування закладу освіти, конкретних кроків кожного етапу; розроблення плану дій; експертиза Стратегії. Орієнтовна структура стратегії розвитку закладу освіти: анотація; концептуальні засади Стратегії розвитку; місія, візія, мета, завдання, пріоритети розвитку ЗЗСО на відповідний період; основні напрями і заходи з реалізації стратегії; механізми реалізації стратегії; очікувані результати, моніторинг досягнення цілей і виконання завдань; можливі ризики. Річний план роботи ЗЗСО: орієнтовна структура і зміст. Поточне планування.

3.1.3. Візія та місія сучасного закладу загальної середньої освіти. Імплементация принципів НУШ у діяльність закладу загальної середньої освіти

Сутність понять «місія», «візія», «ключові цінності». Ціннісні орієнтири діяльності закладу освіти. Визначення поняття «місія школи» та її функції. Етапи діяльності з формування місії школи. Місія та цілепокладання сучасного ЗЗСО. Імплементация формули НУШ у повсякденне життя школи: новий зміст освіти; педагогіка, що ґрунтується на партнерстві між учнем, учителем і батьками; умотивований учитель, який має свободу творчості й розвивається професійно; орієнтація на потреби учня в освітньому процесі, дитиноцентризм; наскрізний процес виховання, який формує цінності; нова структура школи,

яка дає змогу добре засвоїти новий зміст і набути компетентності для життя; децентралізація та ефективне управління, що надасть закладу освіти реальну автономію; справедливий розподіл публічних коштів, який забезпечує рівний доступ усіх дітей до якісної освіти; нове освітнє середовище. Принципи Державного стандарту початкової та базової середньої освіти. Профільна школа. Особливості організації освітнього середовища НУШ. Інклюзивна освіта, діти з особливими освітніми потребами: особливості організації освітнього процесу. Роль педагогічного працівника у формуванні психологічно безпечного середовища. Інтеграція: особистісний, компетентнісний і діяльнісний підходи. Демократизація управління НУШ і співпраця з представниками громад різних рівнів, батьками тощо.

3.1.4. Нові ролі та професійні компетентності сучасного управління у контексті нового професійного стандарту «Керівник (директор) закладу загальної середньої освіти»

Управлінські компетентності сучасного директора ЗЗСО у контексті світових тенденцій розвитку освіти та вимог до рівня компетентностей особистості XXI ст., зміни пріоритетів в організації і змісті шкільної освіти. Вітчизняні і зарубіжні практики розвитку професійних компетентностей керівника ЗЗСО XXI ст. Професійний стандарт керівника: структура, загальні компетентності, характеристика трудових функцій керівника як відповідь на соціально-економічні та суспільно-політичні зміни у державі, європейський вектор розвитку освіти України, орієнтацію на ключові компетентності особистості і професії XXI ст. Управлінська діяльність у сфері загальної середньої освіти в умовах імплементації Концепції Нової української школи: структура нової школи, запровадження нових державних стандартів, формування компетентностей випускника НУШ, ключова роль якості освіти, впровадження педагогіки партнерства, професійний розвиток умотивованого вчителя, побудова освітнього процесу на засадах дитиноцентризму, формування і розвиток цінностей, автономія школи, демократизація суспільства і шкільного життя, виклики інформаційного суспільства, зростаюча конкуренція на ринку освітніх послуг. Сучасні технології формування і розвитку професійних компетентностей освітніх управлінців в умовах формальної, неформальної та інформальної освіти, тайм-менеджмент.

3.1.5. Формування команди, відповідальне та ефективне лідерство, наставництво, супервізія

Командний менеджмент як інноваційний напрям в управлінні освітніми організаціями. Принципи взаємодії в управлінській команді освітньої організації. Основні види команд в сучасних освітніх організаціях. Партнерські стосунки між директором ЗЗСО і педагогічними працівниками. Формування команди: основні характеристики команди (визначення спільної цілі (або комплекс цілей) діяльності команди); принципи взаємодії членів команди у процесі досягнення цілей; рольова структура управлінської команди освітньої організації; делегування повноважень як складова управлінської діяльності у сфері загальної середньої освіти. Відповідальне та ефективне лідерство. Основні стратегії взаємодії лідера і членів команди. Структура управління ЗЗСО. Ключові принципи формування педагогічного колективу ЗЗСО. Наставництво: сутність, форми наставництва новопризначених педагогічних працівників в умовах НУШ; основні ролі наставництва; роль і місце наставництва у педагогічній інтернатурі. Супервізія як демократична форма підтримки і науково-методичного супроводу професійного розвитку педагогічних та управлінських кадрів.

3.1.6. Інформаційно-цифрова компетентність освітнього управління у сфері загальної середньої освіти. Організація та забезпечення дистанційного та змішаного навчання

Цифрове суспільство і трансформація освіти. Інформаційно-цифрова компетентність (ІЦК) як складова професійного стандарту керівника: впевнене та критичне застосування ІЦТ, інформаційна й медіа-грамотність, алгоритмічне мислення, робота з базами даних, навички

безпеки в Інтернеті та кібербезпеки, розуміння етики роботи з інформацією, здатність орієнтуватися в інформаційному просторі, здійснювати пошук і критично оцінювати інформацію, оперувати нею в управлінській діяльності; здатність забезпечувати ефективне використання наявних та створювати (за потреби) нові електронні (цифрові) управлінські та освітні ресурси; здатність керувати процесами створення безпечного електронного (цифрового) освітнього середовища закладу та забезпечення умов для його ефективного використання (Digital Skills). Забезпечення використання цифрового інструментарію в умовах нових викликів (пандемії, природних, техногенних тощо) за різними формами організації освітнього процесу: очне навчання, очно-дистанційне, дистанційне, онлайн, змішане. Використання навчальних ЕОР, навчально-методичних ЕОР, навчально-практичних ЕОР, навчально-ігрових ЕОР, довідкових ЕОР, демонстраційних ЕОР, контрольних ЕОР, допоміжних ЕОР в освітньому процесі НУШ. Інструменти цифрового навчання: цифрові інструменти для організації дистанційного навчання (Google Classroom, Office 365, ICloud та ін.), цифрові інструменти для організації інтернет- конференцій (Google Meet Teams, Zoom, Skype та ін.), цифрові інструменти для створення власних ЕОР (Linoit, Quizzis, Kahoot, Genial.ly та ін.), платформи з колекціями ЕОР з різних предметів (ВШО, EdEra, Classtime, PhET та ін.). Управління розвитком інформаційно-цифрової компетентності педагогів ЗЗСО. Санітарний регламент для ЗЗСО. Вимоги до організації змішаної та дистанційної форм навчання.

3.1.7. Розвиток соціальних умінь та взаємодії (Soft Skills) освітніх управлінців

Вітчизняні та зарубіжні дослідники і практики про культуру закладу освіти, її вплив на якість освіти, формування іміджу ЗЗСО. Нова українська школа: кроки для побудови сильної шкільної культури та автономної школи. Роль директора школи, педагогів і батьків як лідерів закладу на виявлення, формування і підтримку сильних і позитивних сторін шкільної культури зорієнтованої на дітей. Сильні сторони шкільної культури: фундаментальні основи, спільні цінності, норми, звички та поведінка, переконливі докази дієвості шкільної культури (фізичні, зорові, слухові чи інші сенсорні ознаки, які демонструють поведінку людей у закладі освіти). Вплив шкільної культури та автономії на якість освіти, професійне зростання педагогів, ефективність співпраці ЗЗСО із громадами різних рівнів. Організаційна культура керівника НУШ як складова культури ЗЗСО. Розвиток соціальних умінь і взаємодії (Soft Skills) керівника: комунікативні навички, зокрема публічного виступу, міжособистісного спілкування; робота в команді; селф-менеджмент; тайм-менеджмент; лідерські якості; особистісні якості (здатність планувати і керувати власною кар'єрою, креативне і критичне мислення, емоційний інтелект, уміння встановлювати і дотримуватися особистісних і професійних меж, етичність, чесність, терпеливість, цілеспрямованість, повага до оточуючих, вміння долати стреси тощо).

3.1.8. Розвиток професійної лідерської спільноти

Лідерство як ключовий елемент сучасного ЗЗСО, що забезпечує його успішне просування і розвиток. Ключові компетентності керівника-лідера: зосередження на якості процесів, аналітичне мислення, ефективне управління людськими ресурсами, успішна комунікація тощо. Вплив стилю управління директора на формування успішної професійної спільноти; директор-партнер і лідер-наставник. Сутність і складові професійного лідерського потенціалу колективу, напрями та умови його розвитку; механізм планування розвитку лідерського потенціалу, принципи формування його цілей та пріоритетів; моделі та методи розвитку лідерського потенціалу. Умови розвитку професійної лідерської спільноти: децентралізація та делегування повноважень, професійний розвиток педагогічних працівників, безперервне професійне навчання педагогів, розвиток людського потенціалу майбутніх лідерів освіти. Розвиток лідерських функцій педагогічних працівників на засадах педагогіки партнерства як шлях до стійкого успіху ЗЗСО (особистісний SWOT-аналіз; формування цілей індивідуального професійного розвитку відповідно до SMART-критеріїв,

складання стратегії і програми індивідуального професійного розвитку кожного працівника. Наставництво, супервізія і коучинг).

3.1.9. Колегіальні органи та органи громадського самоврядування в закладі освіти: повноваження, засади формування та діяльності

Поняття і види колегіальних органів та органів громадського самоврядування, принципи їхньої діяльності (педагогічна рада, загальні збори (конференція) колективу закладу, загальні збори трудового колективу, учнівське та батьківське самоврядування). Організаційно-правове забезпечення діяльності органів громадського самоврядування (положення, порядки). Завдання, повноваження, відповідальність, засади формування та діяльності органів громадського самоврядування.

Очікувані результати за інваріантною частиною фахового модулю 3.1 охоплюють: **Знання й розуміння:**

- нормативно-правового забезпечення організації освітнього процесу у контексті законодавчих змін; концепції Нової української школи; Державних стандартів освіти, професійного стандарту «Керівник (директор) закладу загальної середньої освіти» та функції «забезпечення управління якістю»; принципів управління якістю; вимог до розробки внутрішньої системи забезпечення якості освіти; методів та порядку проведення моніторингу якості освіти; особливостей інструментарію моніторингу якості освіти;
- сутності понять «місія», «візія», «ключові цінності»;
- змісту управлінських компетентностей сучасного директора ЗЗСО у контексті світових тенденцій розвитку освіти та вимог до рівня компетентностей особистості XXI ст.;
- положень компетентнісного підходу до освітньої діяльності;
- змісту, алгоритмів і підходів до будування ефективних комунікацій між учасниками освітнього процесу;
- механізмів обрання (створення), затвердження освітньої, модельних програм, навчальних планів, плану роботи закладу на навчальний рік; налагодження управлінських процесів у закладі освіти на навчальний рік та прийняття ефективних управлінських рішень, що сприяють покращенню якості освітньої діяльності у закладі освіти.

Уміння:

- організувати освітній процес відповідно до вимог чинного законодавства;
- здійснювати свідомий вибір існуючих ресурсів у сфері освітньої діяльності відповідно до індивідуальних потреб та потреб закладу освіти;
- самостійно створювати організаційно-правові документи колегіальних органів та органів громадського самоврядування в закладі освіти;
- здійснювати комунікативне планування;
- критичного мислення та аналізу.

Диспозиції (цінності, ставлення):

- усвідомлення необхідності модернізації освіти як об'єктивна потреба українського суспільства і держави, що спрямована на покращення якості життя громадян у нових економічних і соціокультурних умовах, інтеграції в європейський і світовий освітній простір;
- усвідомлення значення органів громадського самоврядування як права учасників освітнього процесу безпосередньо та/або через органи громадського самоврядування брати участь у вирішенні питань організації та забезпечення освітнього процесу в закладі освіти, захисту своїх прав та інтересів, організації дозвілля та оздоровлення, брати участь у громадському нагляді (контролі) та в управлінні закладом освіти у межах визначених повноважень;
- усвідомлення значення партнерства з сім'єю та громадськістю, співпраці з батьками

учнів, а також ролі громадських організацій у розвитку загальної середньої освіти.

3.2. Варіативна складова модуля

3.2.1. Управління безперервним професійним розвитком педагогічних працівників

Тема 1. Теоретико-правові аспекти управління безперервним професійним розвитком педагогічних працівників

Історія розвитку та поняття сучасних технологій розвитку персоналу. Планування розвитку персоналу: поняття, необхідність, види. Система управління безперервним професійним розвитком педагогічних працівників. Порядок підвищення кваліфікації педагогічних працівників закладу загальної середньої освіти. Визнання результатів підвищення кваліфікації педагогічних працівників. Фінансування підвищення кваліфікації.

Тема 2. Атестація педагогічних працівників сфери загальної середньої освіти за оновленим змістом законодавства

Загальні засади проведення атестації педагогічних працівників. Порядок створення та визначення повноважень атестаційних комісій. Порядок проведення атестації як системи заходів, спрямованих на всебічне та комплексне оцінювання їхньої педагогічної діяльності. Оскарження рішень атестаційної комісії.

Тема 3. Оцінювання рівня професійного розвитку педагогічних працівників під час атестації за новим професійним стандартом

Оцінювання рівня професійного розвитку педагогічних працівників під час атестації за новим професійним стандартом (кваліметричні моделі для вчителів та практичних психологів різних кваліфікаційних категорій). Оцінювання рівня професійного розвитку директора та заступника директора закладу загальної середньої освіти під час атестації за новим професійним стандартом (кваліметрична модель).

3.2.2. Організація індивідуального, дистанційного та змішаного навчання

Тема 1. Організація здобуття повної загальної середньої освіти за індивідуальною формою

Загальні положення організації здобуття повної загальної середньої освіти за індивідуальною формою. Екстернатна форма здобуття освіти. Сімейна (домашня) форма здобуття освіти. Педагогічний патронаж. Оцінювання учнів, які навчаються за індивідуальною формою навчання. Особливості організації індивідуального навчання в умовах воєнного стану.

Тема 2. Організація дистанційного навчання у сфері загальної середньої освіти

Загальні положення навчання за дистанційною формою, а також із використанням технологій дистанційного навчання під час організації здобуття освіти за різними формами в закладах освіти. Організація здобуття освіти за дистанційною формою (як окремою формою здобуття освіти). Організація освітнього процесу з використанням технологій дистанційного навчання. Організаційно-правове та системотехнічне забезпечення дистанційного навчання. Оцінювання результатів навчання за дистанційною формою. Особливості складання розпорядчих документів та цивільно-правових документів під час організації дистанційного навчання. Виконання вимог Санітарного регламенту в умовах дистанційного навчання. Особливості організації дистанційного навчання в умовах воєнного стану.

Тема 3. Організація трудових відносин та оплата праці педагогічних працівників під час організації індивідуального та дистанційного навчання

Правове врегулювання трудових відносин працівників освіти під час дистанційного навчання (запровадження дистанційної роботи, встановлення гнучкого режиму робочого часу, оголошення простою). Оплата праці педагогічних працівників, які здійснюють навчання учнів за індивідуальною та дистанційною формами. Особливості складання таблиць обліку використання робочого часу в умовах індивідуального та дистанційного навчання. Умови праці, необхідні для організації дистанційного навчання.

3.2.3. Онлайн-сервіси для створення навчального контенту

Тема 1. Створення анкет, тестів, квестів засобами гугл форм

Робота з гугл формами для створення анкет, тестів, квестів. Налаштування форм, відповідно до мети та завдань. Створення анкет, тестів, квестів, навчальних занять. Надання доступів. Оброблення даних та побудова діаграм за допомогою таблиць ексель.

Тема 2. Віртуальні дошки як засіб візуалізації та взаємодії

Огляд віртуальних дошок. Їх особливості та можливості роботи (Jamboard, Padlet, Miro та інші). Функціонал дошок, їх налаштування. Надання доступів. Спільна робота в середовищах.

Застосування інтерактивних дошок дозволить здійснити зворотній зв'язок у навчанні, зробити його більш інтенсивним, підвищити унаочненість навчального матеріалу, індивідуалізувати навчання, організувати колективну й групову роботи.

Тема 3. Створення інтерактивного навчального контенту

Огляд онлайн-інструментів для підвищення ефективності освітнього процесу: хмарка слів, QR-коди, анаграми, ребуси, ментальні карти, інтерактивні вправи, онлайн-тести, комікси, інтерактивні робочі аркуші, веб-квести, сервіси штучного інтелекту. Створення, поширення та класифікація інтерактивного навчального контенту.

3.2.4. Мобінг та булінг в освітньому середовищі: як розпізнати та як діяти

Тема 1. Мобінг на робочому місці: поняття, форми та відповідальність

Нормативно-правове визначення мобінгу (цькування) та форм його прояву. Державні гарантії працівникам, які зазнали мобінгу (цькування). Обов'язки роботодавця щодо запобігання, протидії та припинення мобінгу (цькування) працівників. Відповідальність роботодавця та працівника за вчинення мобінгу (цькування) як виду адміністративного правопорушення.

Тема 2. Булінг в освітньому середовищі: від поняття до відповідальності

Поняття, ознаки та форми булінгу (цькування) як виду адміністративного правопорушення. Права та обов'язки учасників освітнього процесу щодо запобігання, протидії та припинення булінгу в освітньому середовищі. Порядок реагування на випадки булінгу (цькування) та застосування заходів виховного впливу в закладах освіти. Адміністративна відповідальність керівника закладу освіти та кривдника за вчинення булінгу (цькування).

Тема 3. Створення освітнього середовища, вільного від будь-яких форм насильства

Планування та реалізація діяльності закладу освіти щодо запобігання та протидії проявам насильства. Порядок роботи комісії закладу освіти з розгляду випадків булінгу (цькування): правовий аспект. Як розпізнати булінг та мобінг за складом адміністративного правопорушення: пам'ятка керівнику закладу освіти. Правила поведінки учасників освітнього процесу, що забезпечують дотримання поваги до гідності, прав і свобод людини.

Очікувані результати за варіативною частиною фахового модулю 3.2 охоплюють:

Знання і розуміння:

- нормативно-визначених правил організації діловодства у закладах загальної середньої освіти, загальних вимог до створення управлінських документів, змісту нового ДСТУ 4163-2003;
- змісту та особливостей ведення електронного документообігу у закладі загальної середньої освіти;
- порядку організації роботи закладу освіти за зверненнями громадян;
- порядку та особливостей організації архівного зберігання документів у сфері освіти;
- нормативно-визначених положень організації індивідуального та дистанційного навчання у закладі загальної середньої освіти;

- змісту та особливостей організації освітнього процесу в закладі загальної середньої освіти за індивідуальною та дистанційною формами здобуття освіти;
- змісту сучасних технологій розвитку персоналу;
- нормативно-визначеного порядку підвищення кваліфікації педагогічних працівників у сфері загальної середньої освіти та визнання результатів підвищення кваліфікації;
- правових засад атестації педагогічних працівників за оновленим змістом законодавства;
- змісту професійних стандартів для педагогічних працівників закладів загальної середньої освіти;
- порядку фінансування підвищення кваліфікації педагогічних працівників.

Уміння:

- створювати управлінську документацію за новими вимогами і стандартами;
- запроваджувати та організовувати електронний документообіг;
- організовувати роботу за зверненнями громадян з дотриманням вимог чинного законодавства;
- створювати організаційно-розпорядчу документацію закладу освіти за вимогами нового Національного стандарту України;
- організовувати освітній процес за дистанційною формою, а також із використанням технологій дистанційного навчання під час організації здобуття освіти за різними формами;
- створювати розпорядчі та цивільно-правові документи з урахуванням особливостей організації дистанційного та індивідуального навчання;
- забезпечувати умови праці, необхідні для організації дистанційного навчання;
- сутності і значення STEM-технологій для розвитку сучасного інформаційного суспільства;
- усвідомлення особливостей сучасних STEM-технологій та спроможність аналізувати STEM-засоби;
- змісту нормативно-правових актів України з питань захисту прав учасників освітнього процесу від мобінгу та булінгу в освітньому середовищі;
- організовувати та забезпечувати роботу комісії закладу освіти з розгляду випадків булінгу (цькування) за правовим змістом;
- розпізнавати прояви булінгу та мобінгу за складом адміністративного правопорушення;
- формувати індивідуальні та загальні плани професійного розвитку педагогічних працівників закладу на рік;
- забезпечувати належну організацію роботи атестаційної комісії I рівня;
- оцінювати рівень професійного розвитку педагогічних працівників під час атестації за новим професійним стандартом із застосуванням кваліметричного підходу.

Диспозиції (цінності, ставлення):

- готовність упроваджувати паперовий та електронний документообіг за новими вимогами і стандартами;
- вимог Санітарного регламенту для закладів загальної середньої освіти для забезпечення освітнього процесу;
- порядку оцінювання учнів, які навчаються за індивідуальною та дистанційною формами навчання;
- порядку та особливостей оплати праці педагогічних працівників, які здійснюють навчання учнів за індивідуальною та дистанційною формами;
- усвідомлення особистої відповідальності посадових осіб за організацію дистанційного та індивідуального навчання;

- формування культури поведінки посадових осіб під час дистанційного та індивідуального навчання;
- здатність до застосування STEM-технологій та STEM-засобів під час проведення різних форм навчальних занять у контексті цифровізації освітнього процесу;
- готовність до реалізації загально професійних потреб особистості засобами STEM-технологій;
- усвідомлення важливості створення безпечного освітнього середовища, вільного від будь-яких форм насильства;
- ціннісне ставлення до прав та законних інтересів усіх учасників освітнього процесу щодо запобігання та протидії будь-яким формам насильства;
- усвідомлення заборони та юридичної відповідальності осіб, причетних до вчинення мобінгу і булінгу;
- готовність упроваджувати знання та уміння у практику освітньої діяльності;
- усвідомлення відповідальності освітнього управлінця за належне і своєчасне планування та організацію роботи закладу в міжатастаційний та атастаційний періоди, зокрема, у розумінні управління безперервним професійним розвитком педагогічних працівників;
- усвідомлення відповідальності за вибір методів і способів здійснення системи заходів, спрямованих на всебічне та комплексне оцінювання педагогічної діяльності педагогічних працівників під час оцінювання рівня їхнього професійного розвитку.

Рекомендовані джерела

1. 30 кроків до нової української школи: навчаємо громадянина: онлайн курс програми “Демократична школа” Європейського центру ім. Вергеланда. URL: <http://surl.li/nddil>
2. Common European framework of reference for languages: learning, teaching, assessment. Companion volume with new descriptors. URL: www.coe.int/lang-cefr
3. Абетка для директора. URL: <https://bit.ly/2YDTDXJ>
4. Абетка інклюзивності і толерантності: науково-популярне видання ІГО «Соціальна синергія». Київ: Видавництво «Теза», 2020. 30 с. URL: <https://bit.ly/3FQSmDs>
5. Академічна доброчесність у середній школі: методичні рекомендації. URL: <https://tinyurl.com/chesnist>
6. Аксініна І., Войтанішек О., Саніна О. Педагогічний коучинг: новація в шкільному менеджменті. *Директор школи*. 2018. № 23-24, С. 10-20.
7. Андрощук І., Ворон О. Формування інформаційної культури керівника загальноосвітнього навчального закладу в умовах післядипломної освіти. *Нова педагогічна думка*. 2016. № 2 (86), С. 13-16.
8. Балановська Т., Михайліченко М., Троян А. Сучасні технології управління персоналом: навч. посіб. Київ: ФОП Ямчинський О. В., 2020. 466 с. URL: http://dglb.nubip.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/6297/3/Balanovska_STUP.pdf.
9. Бахтіна Г.П. Інформатизація суспільства та проблема «кліпового мислення». URL: <http://kpi.ua/1102-7>
10. Бех І.Д. Рефлексія у духовному «Я» особистості. *Рідна школа*. 2011. № 8-9, С. 9-14.
11. Бех І.Д., Чорна К.І. Національна ідея в становленні громадянина-патріота України (програмно-виховний контекст). Київ, 2014. 44 с.
12. Богосвятська А., Кудрик Л. Комунікативна компетентність педагога-коуча. *Зарубіжна література в школах України*. 2020. № 4, С. 12-17.
13. Боднар О.С., Горішна О.М. Сутність та взаємозв'язок основних понять теорії управління змінами в освіті у філософсько-соціальному аспекті. *Адаптивне управління: теорія і практика*. 2020. Вип. 8 (15). URL: <https://amtp.org.ua/index.php/journal/article/view/191>

14. Бондар О.В. Ситуаційний менеджмент : навч. посіб. 2-ге вид., перероб. та допов. Київ: Центр учбової літератури, 2012. 388 с.
15. Бондарчук О.І., Нежинська О.О. Лідерство у діяльності керівника освітньої організації: спецкурс для слухачів очно-дистанційної форми навчання в системі післядипломної педагогічної освіти. Київ, 2017. 36 с.
16. Бортнік С. Стратегічне управління розвитком персоналу підприємства та сучасні підходи до оцінювання його рівня. Економічний часопис Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки. 2015. № 2, С. 33-39. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/echcenu_2015_2_8. (дата звернення: 15.09.2021).
17. Бурдун В.М. Стратегічне планування. Енциклопедичний словник з державного управління / уклад.: Ю.П. Сурмін та ін. ; за ред. Ю.В. Ковбасюка, В.П. Трощинського, Ю.П. Сурміна. Київ : НАДУ, 2010. 820 с.
18. Вагнер Т., Дінтерсміт Т. Мистецтво навчати. Як підготувати дитину до реального життя / пер. з англ. Н. Борис. Київ : Наш формат, 2017. 312 с.
19. Вертегел С., Долженко І. Оцінка та розвиток персоналу: збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету. 2013. № 2(5), С. 47-53. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/znptdau_2013_2\(5\)_8](http://nbuv.gov.ua/UJRN/znptdau_2013_2(5)_8).
20. Вознюк О.В., Дубасенюк О.В. Цільові орієнтири розвитку особистості у системі освіти: інтегративний підхід: монографія. Житомир: Вид-во ЖДУ ім. І. Франка, 2009. 684 с.
21. Вокер Т.Д. Як навчають у Фінляндії. Найкраща шкільна освіта / пер. з англ. Н. Лавської. Київ: КМ-БУКС, 2018. 232 с.
22. Волківська Д.А. Сучасні підходи до визначення лідерства. *Вісник Чернігівського національного педагогічного університету*. Серія : Педагогічні науки. 2014. Вип. 115, С. 45-47.
23. Вукіна Н.В., Дементієвська Н.П., Сущенко І.М. Критичне мислення: як цьому навчати: наук.-метод. посіб. / за наук. ред. О.І. Пометун. Харків, 2007. 190 с.
24. Гаврилюк І. Розвиток персоналу як фактор конкурентоспроможності працівників та організації. Економіка. Управління. Інновації. Серія : Економічні науки. 2009. № 2, С. 23-26. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/eui_2009_2_10.
25. Гайдученко С.О. Мотивація персоналу. Харків : ХНУМГ, 2013. 111 с.
26. Головань М.С. Компетенція і компетентність: досвід теорії, теорія досвіду. *Вища освіта України*. 2008. № 3, С. 23-30.
27. Гоулман Д. Емоційний інтелект. Харків: Віват, 2022. 512 с.
28. Гоулман Даніел, Бояціс Річард, Маккі Енні. Емоційний інтелект лідера / пер. з англ. В. Глінка. 3-тє вид. Київ : Наш Формат, 2021. 288 с.
29. Григораш В. Маркетингова діяльність директора школи. Харків : ВГ «Основа», 2014. 224 с. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/znphknpu_ped_2012_41_4.
30. Гусак В.М. Нові ролі педагога у контексті реформ сучасної української школи: матеріали науково-практичної конференції «Педагогіка партнерства як основа розвитку суб'єктів освітньої діяльності в умовах НУШ». URL: <http://conf.zippo.net.ua/?p=79>
31. Данило Косенко. Як створити шкільний простір, що мотивуватиме учнів навчатися. URL: <https://bit.ly/3kM3eY4>
32. Державний стандарт базової загальної освіти : Постанова КМУ від 30.09.2020 № 898. URL: <https://bit.ly/3ifCKgF>
33. Деякі питання документування управлінської діяльності : Постанова кабінету Міністрів України від 17.01.2018 №55. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/55-2018-%D0%BF#n593>.
34. Деякі питання організації дистанційного навчання : Наказ Міністерства освіти і науки України від 08.09.2020 №1115. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0941-20#n22>.
35. Деякі питання підвищення кваліфікації педагогічних і науково-педагогічних працівників : Постанова КМУ від 21.08.2019 № 800 (зі змінами, внесеними згідно з Постановою КМУ від 27.12.2019 №1133). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/800-2019-%D0%BF#Text>

36. Деякі питання реагування на випадки булінгу (цькування) та застосування заходів виховного впливу в закладах освіти: Наказ Міністерства освіти і науки України від 28.12.2019 № 1646. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0111-20#Text>.
37. Дичківська І.М. Інноваційні педагогічні технології: підручник. 3-тє вид., випр. Київ : Академвидав, 2015. 304 с.
38. Дії населення в умовах надзвичайних, несприятливих побутових та нестандартних ситуацій: практичний посібник / М.А. Скидан та ін.; за заг. ред. М.А. Скидана. Київ: Атіка-Н, 2007. 92 с.
39. Діти та війна: навчання технік зцілення: посібник. Видавнича серія «Психологія. Психіатрія. Психотерапія». 2014. 98 с.
40. Донцова А. Професійний розвиток як умова зростання конкурентоспроможності персоналу. Наукові праці Донецького національного технічного університету. Серія : Економічна. 2014. № 5, С. 71-78. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Npdntu_ekon_2014_5_13.
41. Драйден Г., Вос Д. Революція в навчанні. Львів: Літопис, 2005. 542 с. URL: <http://www.bookland.com/download/9/97/97392/sample.pdf>
42. Дрожжина Т., Татаринів М. Планування діяльності загальноосвітнього навчального закладу. Харків : ВГ «Основа», 2013. 192 с. URL: <https://www.booklya.ua/ua/book/planuvannya-d-yalnost-zagalnoosv-tного-navchalnogo-zakladu-113782/>.
43. Дуткевич Т.В. Техніка управлінської діяльності в закладі освіти. Київ: КНТ, 2020. 194 с.
44. Енциклопедія педагогічних технологій та інновацій / автор-укладач Н.П. Наволокова. Харків : ВГ «Основа», 2009. 176 с.
45. Етика ділових стосунків : навчальний посібник / О.Й. Лесько та ін. Вінниця: ВНТУ, 2011. 310 с.
46. Етика ділового спілкування / Т.Б. Гриценко та ін. Київ: Центр навчальної літератури, 2019. 344 с.
47. Етика ділового спілкування : навч. посібник / В.Г. Воронкова та ін. Київ: Магнолія, 2006, 2019. 312 с.
48. Європейське мовне портфоліо: методичний посібник. URL: <http://surl.li/eakzd>
49. Євсюков О.Ф., Борисова А.О. Основи методичної діяльності викладача: побудова і застосування ігрових технологій : навч.-метод. посібник. Харків : ФОП Бровін О.В., 2016. 52 с.
50. Євтух М.Б., Пінковська Е.А., Черкашина Т.В. Методики особистісно-професійного самовдосконалення суб'єкта педагогічної діяльності на засадах самопізнання : навч.-метод. посіб. для педагогічних працівників. Черкаси : Видавець Чабаненко Ю.А., 2015. 400 с.
51. Євтух М.Б., Черкашина Т.В. Педагогічна система самопізнання і особистісно-професійного самовдосконалення : підручник. Черкаси : Видавець Чабаненко Ю.А., 2017. 348 с.
52. Єгорова Є.В. Структура професійної ідентичності особистості: експериментальне дослідження. *Наукові записки Інституту психології імені Г.С. Костюка АПН України*. 2006. Вип. 30, С. 350-360.
53. Єльнікова Г. Управлінська культура керівника загальноосвітнього навчального закладу. *Управлінська компетентність*. 2005. № 1, С. 102-109.
54. Загальноєвропейські рекомендації з мовної освіти: вивчення викладання, оцінювання. URL: <https://lenvit.ucoz.ua/ZER.pdf>
55. Збрицька Т., Савченко Г., Татаревська М. Управління розвитком персоналу: навч. посіб.; за ред. М. Татаревської. Одеса: Атлант, 2013. 427 с. URL: <http://dspace.oneu.edu.ua/jspui/handle/123456789/467>
56. Зеленська Л.Д. Модерація як форма реалізації супервізії в НУШ. Психолого-педагогічні проблеми вищої і середньої освіти в умовах сучасних викликів: теорія і практика : матеріали V Міжнародної науково-практичної конференції (Харків, 31 березня – 2 квітня 2021 р.). У 2 томах. / Харк. нац. пед. ун-т імені Г. С. Сковороди. 2021. Т. 2, С. 95-98.

57. Зубенко Л.Г., Немцов В.Д. Культура ділового спілкування : навч. посіб. Київ: «Ексоб», 2002. 200 с.
58. Зусін В.Я. Етика та етикет ділового спілкування : навч. посіб. Київ: Центр навчальної літератури, 2005. 224 с.
59. Зцілення травм війни: психосоціальний аспект / автор-упор. Т. Артеменко. Черкаси: КНЗ «ЧОПОПП Черкаської обласної ради», 2022. 80 с. URL: <http://oipoppp.ed-sp.net/?q=node/76861>
60. Зязюн І.А. Педагогіка добра: ідеали і реалії : наук.-метод. посібник. Київ: МАУП, 2000. 312 с.
61. Інклюзивна освіта: навчальний посібник / М. Порошенко та ін. Київ: ТОВ «Агентство «Україна», 2019. 300 с.
62. Інклюзивне навчання в закладах загальної середньої освіти: керівництво для тренерів: навч.-метод. посіб. Київ, 2018. 174 с.
63. Інноваційні технології в сучасному освітньому просторі: монографія / за заг. ред. Г.Л. Єфремової. Суми : вид-во «СумДПУ імені А. С. Макаренка», 2020. 444 с.
64. Інновації, що приносять результат / упоряд. Т.М. Загорулько. Харків : Основа, 2016. 158 с.
65. Інструменти для оцінювання рівня безпеки, комфорту та здоров'я школи і планування змін. URL: <https://bit.ly/3kLtGkM>
66. Інтерактивні технології навчання: теорія, практика, досвід: метод. посіб. / авт.- уклад.: О. Пометун, Л. Пироженко. Київ : АПН, 2002. 136 с.
67. Інформаційні матеріали на тему психологічної допомоги для дітей та дорослих в часі війни. URL: <https://k-s.org.ua/coping-war/>
68. Інформаційні плакати про безпеку в мережі «Моя територія безпеки – приклад для твоєї». URL: <https://prosvitcenter.org/product/digitalsafety/>
69. Ісаєва Г. Метод проєктів – ефективна технологія навчання. Підручник для Директора. 2005. №9-10, С.4-10.
70. Калошин В.Ф. До навчання творчого мислення. *Управління школою : основа професійного зростання*. 2015. № 19-21, С. 68-73.
71. Калошин В.Ф. Філософське ставлення до стресу: психологічний практикум. *Управління школою*. 2017. № 46, С. 90-94.
72. Кальчева О.Ю., Місяк О.К. Методичний посібник до програми «Управління гнівом». Київ, 2015. 60 с.
73. Карамушка Л.М., Шевченко А.М. Забезпечення психологічного здоров'я менеджерів та педагогічних працівників освітніх організацій в умовах Нової Української школи : навчально-методичний посібник. Інститут психології імені Г.С. Костюка НАПН України, 2022. 157 с.
74. Клокар Н.І. Освітній кластер як альтернативна модель професійного розвитку керівників закладів освіти. *Вісник післядипломної освіти*. Серія: Педагогічні науки. 2018. Вип. 6 (35), С. 94-109.
75. Коберник І., Краснова К. Ефективні комунікації для освітніх управлінців : посіб. URL: <https://bit.ly/37kGdnf>
76. Кобинець Я. Підходи Нової української школи, або Шлях до дитячого серця. URL: <https://bit.ly/3Fjy05x>
77. Коваль А.П.. Культура ділового мовлення: писемне та усне ділове спілкування. 2-ге вид., перероб. і допов. Київ, 1997. 286 с.
78. Ковбасюк Ю.В. Державне управління : підручник : у 2 т. Київ , Дніпропетровськ : НАДУ, 2012. Т. 1. 564 с.
79. Кодекс законів про працю України: Закон України від 10.12.1971 № 322-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/322-08#Text>.
80. Кодекс України про адміністративні правопорушення: постанова Верховної Ради Української РСР від 07.12.84 №8074-10. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/80731-10#Text>.

81. Кодекс цивільного захисту України від 02.10.2012 р. № 5403-VI. Відомості Верховної Ради (ВВР), 2013, №34-35, ст.458. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5403-17#Text>
82. Козира В.М. Технологія розвитку критичного мислення у навчальному процесі: навч.-метод. посіб. для вчителів. Тернопіль: ТОКІППО, 2017. 60 с.
83. Коноваленко Ю. Тьютори, Едвайсери, Коучі, Фасилітатори, Ментори, Наставники – розбираємось хто це. 2017. URL: <https://bit.ly/3UjIRjX>
84. Конституція України. Основний закон. Київ, 1996. URL: <https://bit.ly/3Wl5vu3>
85. Концепція реалізації державної політики у сфері реформування загальної середньої освіти «Нова українська школа» на період до 2029 року : Розпорядження КМУ від 14.12.2016 № 988-р. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/988-2016-p>
86. Корнієнко О.Р. Про актуальність запровадження STEM-навчання в Україні. URL: <https://elenakornienko.blogspot.com/2016/02/stem.html> (дата звернення: 18.03.2024).
87. Костюк А.В. Емоційний інтелект та шляхи його розвитку. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2014. № 2, С. 85-89.
88. Котлер Ф., Карен Ф. А. Фокс. Стратегічний маркетинг: навчальний посібник. Київ : УАМ, Вид. Хімджест, 2011. 580 с.
89. Кремень В.Г. Світ знання : людина, наука, освіта. Київ : Знання України, 2016. 87 с.
90. Кремень В.Г. Сучасне мислення й освіта: методологічний концепт. Наукове забезпечення розвитку освіти в Україні: актуальні проблеми теорії і практики (до 25-річчя НАПН України): збірник наукових праць. 2017. С. 8-15.
91. Кремень В.Г. Філософія національної ідеї. Людина. Освіта. Соціум. Київ: Грамота, 2007. 576 с.
92. Кугуєнко Н.Ф. Активні та інтерактивні методи навчання як фактор забезпечення педагогіки успіху. *Джерело педагогічної майстерності*. 2008. № 2, С. 32-37.
93. Кудін В.С. Використання засобів інтернет-технологій під час дистанційного навчання в закладах освіти Черкащини: навчально-методичний посібник. Черкаси, 2021. 84 с.
94. Кудін В.С. Партнерська взаємодія – основа освітнього процесу НУШ: навчально-методичний посібник. Черкаси. 2022, 128 с.
95. Культура спілкування : навч.- метод. посібник / Ф.С. Арват та ін. Київ: ІЗМН, 1997. 328 с.
96. Линьов К. Концепція розвитку закладу освіти: з чого починати (част. 1). URL: <https://www.youtube.com/watch?v=WMiLcW77tyM> .
97. Литвиненко Г., Клясен Н. Управління проектами: сутність та особливості застосування в освіті. *Рідна школа*. 2017. № 11-12, С. 39-43. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/rsh_2017_11-12_9
98. Лісова Н.І. На засадах нової української школи : довірча взаємодія, цінності, демократична форма управління. *Slovak international scientific journal*. 2018. № 15 (Vol.2), С. 13-16.
99. Лукіянчук А.М. Модель розвитку професійної ідентичності майбутніх педагогів. *Проблеми сучасної психології: збірник наукових праць Кам'янець–Подільського національного університету імені Івана Огієнка, Інституту психології ім. Г.С. Костюка АПН України*. 2010. Вип. 7, С. 370-381.
100. Любченко Н.В. Потенціал кластерних механізмів в управлінні освітою в умовах децентралізації влади. *Вісник післядипломної освіти. Серія: Управління та адміністрування*. 2016. Вип. 2 (31), С. 65-81.
101. Макаренко В.М., Туманцова О.О. Як опанувати технологію формування критичного мислення. Харків : ВГ «Основа», 2008. 320 с.
102. Максименко С.Д. Рефлексія – шлях до продуктивного самовизначення. *Психолог*. 2005. № 1, С. 19-22.
103. Мариновська О. Інтегральна технологія навчання: від теорії до практики. *Початкова освіта*. 2011. № 32 (608), С. 3-5.

104. Марія О. Дослідження синдрому вигорання. КІПТ-орієнтована модель допомоги при емоційному вигоранні. Український інститут когнітивно-поведінкової терапії. 2021. №59, С. 2-6.
105. Маркозова О.О. Навчання впродовж життя – необхідна передумова досягнення життєвого успіху людини. *Вісник Національного університету «Юридична академія України імені Ярослава Мудрого»*. 2016. № 2 (29), С. 198-205.
106. Мармаза О., Козлов Д. Інновації в управлінні закладом освіти в контексті гуманістичного підходу. Педагогічні науки: теорія, історія, інноваційні технології. 2019. № 4, С. 289-299. URL: http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&2_S21P03=FILA=&2_S21STR=pednauk_2019_4_27.
107. Мармаза. О. Менеджмент в освіті: дорожня карта керівника. Харків: Основа, 2007. 214 с.
108. Маршалл Розенберг. Ненасильницьке спілкування. Мова життя. Харків: Ранок, 2020. 263 с.
109. Матвієнко О. Інформаційний менеджмент: аналіз предметної галузі. *Вісник Книжкової палати*. 2004. № 8, С. 13–17.
110. Матеріали проєкту “Про.Спільноти: безпечне та сприятливе середовище для навчання дітей”. URL: <https://prosvitcenter.org/projects-and-program/proiekt-pro-spilnoty-bezpechne-ta-spriyatlyve-seredovyshche-dlia-navchannia-ditey/>
111. Меморандум співпраці між усіма учасниками освітнього процесу: педагогами, учнями та батьками. URL: <https://bit.ly/3zxHqYt>
112. Менеджмент освітньої організації. Харків : ТОВ «Щедра садиба», 2017. 126 с.
113. Методичні рекомендації щодо розвитку STEM-освіти в закладах загальної середньої та позашкільної освіти у 2023/2024 навчальному році : лист Інституту модернізації освіти від 01.08.2023 №21/08-1242. URL: https://drive.google.com/file/d/1XohXNsGS5xfSqFlxyen_QKZJ0ifi1HFj/view.
114. Мірошник О.Г. Професійно-педагогічна рефлексія у вимірах основних сфер професійної активності вчителя. *Психологія і особистість*. 2015. №1 (7), С. 162-173.
115. Мова і міжкультурна комунікація : теорія та практика : монографія / за наук. ред. Н. Сизоненко. Київ: Вид-во Ліра-К, 2020. 256 с.
116. Модельні навчальні програми. URL: <https://imzo.gov.ua/model-ni-navchal-ni-prohramy/>
117. Мойсеюк Неля. Педагогіка. URL: <https://bit.ly/3z9M8cc>
118. Моргун В.Ф. Емоційний інтелект у багатовимірній структурі особистості. *Постметодика*. 2010. № (6)97, С. 2-15.
119. Москаль Ю. Ідентифікація й ідентичність у суспільному форматі теоретичного аналізу. *Психологія і суспільство*. 2016. № 1, С. 96-112.
120. Москальова А.С. Роль саморегуляції в подоланні професійних криз керівниками загальноосвітніх навчальних закладів. *Актуальні проблеми психології: зб. наук. праць Інст-ту психології ім. Г.С. Костюка НАПН України* / за ред. С.Д. Максименка, Л.М. Карамушки. 2012. Вип.34. Т. 1, С. 197-201.
121. Мотиваційний менеджмент: теоретичний аспект / Е. Лоулер та ін. Київ, 2017. 160 с.
122. Навчання, досвід, наставництво. Інформаційний бюлетень *За медичні права*. Квітень 2011. № 4, С. 2-3. URL: <http://lviv.medprof.org.ua/uploads/media/2-3.pdf>
123. Нова українська школа: порадник для вчителя / за заг. ред. Н.М. Бібік. Київ: Літера ЛТД, 2019. 208 с.
124. Новак В.О., Мостенська Т.Л., Ільєнко О.В. Організаційна поведінка: підручник. Київ: Кондор, 2013. 498 с.
125. Нові вимоги до компетентностей керівників шкіл в Україні : посіб. для слухачів закладів післядипломної освіти, керівників закладів загальної середньої освіти, здобувачів вищої освіти за спеціалізаціями «Управління навчальним закладом» та «Управління проєктами» / О. М. Отич та ін.; за заг. ред. О.М. Отич, Л. К. О. де Фонтана; НАПН України, УВУПО, ДВНЗ «Ун-

- т менедж. освіти», KBЗЗСО «Одес. акад. неперв. освіти», КультурКонтакт Австрія. Київ, 2018. 74 с.
126. Олійник П. Перша медична допомога. Львів: «Сполом», 2004. 236 с.
127. Онлайн-курс «Про.Безпеку: безпечна освітня екосистема громади». URL: <https://prosvitcenter.org/course/onlayn-kurs-pro-bezpeku-bezpechna-osvitnia-ekosistema-hromady/>
128. Онопрієнко О.В. Формувальне оцінювання навчальних досягнень учнів: сутність і методика здійснення. *Український педагогічний журнал*. 2016. № 4, С.36-42.
129. Опачко М.В. Філософія сучасної освіти: навчально-методичний посібник. Ужгород: УжНУ, 2016. 72 с.
130. Опис цифрової компетентності педагогічних працівників / Н. Морзе та ін. Ел.фахове видання *Відкрите освітнє е-середовище сучасного університету*. 1-53. Київ, 27-28.09.2019. URL: <https://bit.ly/3ineA6B>
131. Організаційно-методичні засади діяльності інклюзивно-ресурсних центрів: навчально-методичний посібник / за заг. ред. М.А. Порошенко та ін. Київ, 2018. 252 с.
132. Організація і надання першої медичної допомоги населенню в надзвичайних ситуаціях : навч. посіб. для студ. вищ. мед. навч. закл. II-IV рівня акредитації / В.С. Тарасюк та ін.; ред. В.С. Тарасюк. Вінниця : Нова Книга, 2007. 144 с.: рис., табл.
133. Освіта дорослих: теоретичні і методологічні засади: монографія / Л.Б. Лук'янова та ін. Київ : Педагогічна думка, 2012. 272 с.
134. Освітня програма навчального закладу. URL: <https://bit.ly/3ckLjDp>
135. Основи цивільного захисту: навч. посібник / В.О. Васійчук та ін. Львів: Видавництво Національного університету "Львівська політехніка", 2010. 368 с.
136. Ощепко Т.В. Професійна компетентність керівника загальноосвітнього навчального закладу. URL: <https://bit.ly/3vbYTQA>
137. Палеха Ю.І. Етика ділових відносин. Київ: Кондор, 2008. 356 с.
138. Палько Т.В. Психологічна програма розвитку рефлексії вчителів в умовах післядипломної педагогічної освіти. *Актуальні проблеми психології*. 2014. Вип. 41. Т. 1, С. 163-168.
139. Пантелюк М.І., Маруніч І.І., Гайдаєнко І.В. Ділове спілкування та культура мовлення. Київ: ЦУЛ, 2020. 224 с.
140. Патрік Сміт, Атле Дирегров, Вільям Юле. Діти та війна. Навчання технік зцілення. Львів: Галицька Видавнича Спілка, 2022. 108 с.
141. Педагогіка партнерства як основа розвитку суб'єктів освітньої діяльності в умовах НУШ. URL: <https://conf.zippo.net.ua/?p=340>
142. Петрушкевич О. Ненасильницьке спілкування у школі – це міф чи реальність? URL: <https://bit.ly/3EWB2eB>
143. Пішун С.Г. Позитивний ресурс власного «Я» в координатах професійної діяльності майбутнього педагога. *Педагогіка формування творчої особистості у вищій і загальноосвітній школах*. 2019. Вип. 32, С. 367-372.
144. Побірченко Н.А. Психодіагностика професійної ідентичності майбутніх вчителів : методичні рекомендації. Київ : БЦФ ТОВ «Дельфін», 2010. 45 с.
145. Пометун О.І., Сущенко І.М. Основи критичного мислення: метод. посібник для вчителів. Дніпро: ЛІРА, 2016. 156 с.
146. Пономаренко В., Воронцова Т., Сакович О. Безпечна і дружня до дитини школа в контексті реформи «НУШ». URL: <http://surl.li/dwuiik>
147. Порядок реагування на випадки булінгу (цькування) : Наказ МОН України від 28.12.2019 № 1646, зареєстрований у Міністерстві юстиції України 03.02.2020 за №111/34394. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0111-20#Text>
148. Поспелова Т. Розвиток лідерського потенціалу керівника закладу середньої освіти : навч. посіб. Київ : ДП «НВЦ «Пріоритети», 2016. 36 с.
149. Правило кисневої маски для педагогів: практичні вправи для відновлення в травматичних обставинах від Тетяни Тимошенко. URL: <https://bit.ly/3uydYxV>

150. Про Безпеку: безпечна освітня екосистема громади: посібник для тренера /за заг. ред. А. Аносової. Київ: Центр інноваційної освіти «Про.Світ», 2023. 290 с.
151. Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо протидії булінгу (цькуванню): Закон України від 18.12.2018 № 2657-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2657-19#Text>.
152. Про впорядкування умов оплати праці та затвердження схем тарифних розрядів працівників навчальних закладів, установ освіти та наукових установ : Наказ Міністерства освіти і науки України від 26.09.2005 №557. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1130-05#Text>.
153. Про Державну комісію з питань техногенно-екологічної безпеки та надзвичайних ситуацій : Постанова КМУ від 26.01.2015 р. № 18.
154. Про деякі питання національно-патріотичного виховання в закладах освіти України та визнання таким, що втратив чинність, Наказу Міністерства освіти і науки України від 16.06.2015 № 641 : Наказ МОН від 06.06.2022 № 527 (із змінами, внесеними згідно з Наказом МОН від 23.06.2022 №586). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0527729-22#Text>
155. Про деякі питання організації здобуття загальної середньої освіти та освітнього процесу в умовах воєнного стану в Україні : Наказ Міністерства освіти і науки України від 28.03.2022 №274. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0274729-22#Text>.
156. Про доступ до публічної інформації : Закон України від 13.01.2011 №2939-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2939-17#Text>.
157. Про електронні документи та електронний документообіг : Закон України від 22.05.2003 № 851-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/851-15#Text>.
158. Про забезпечення санітарно-епідемічного благополуччя населення : Закон України від 24.02.1994 № 4004-XII. Відомості Верховної Ради України (ВВР), 1994, № 27, ст.218. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4004-12#Text>
159. Про затвердження єдиних зразків обов'язкової ділової документації у загальноосвітніх навчальних закладах усіх типів і форм власності : Наказ Міністерства освіти і науки України від 10.05.2011 №423. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0423736-11#Text>.
160. Про затвердження Інструкції з ведення ділової документації у закладах загальної середньої освіти в електронній формі : Наказ Міністерства освіти і науки України від 08.08.2022 №707. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1029-22#Text>.
161. Про затвердження Інструкції з діловодства за зверненнями громадян в органах державної влади і місцевого самоврядування, об'єднаннях громадян, на підприємствах, в установах, організаціях незалежно від форм власності, в засобах масової інформації : Постанова Кабінету Міністрів України від 14.04.1997 №348. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/348-97-%D0%BF#Text>.
162. Про затвердження Інструкції з діловодства закладу загальної середньої освіти : Наказ Міністерства освіти і науки України від 25.06.2018 №676. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1028-18#Text>.
163. Про затвердження Інструкції про порядок обчислення заробітної плати працівників освіти : Наказ Міністерства освіти і науки України від 15.04.1993 №102. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0056-93#Text>.
164. Про затвердження національного класифікатора ДК 010:2021 та скасування національного класифікатора ДК 010-98 : Наказ Міністерства розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України від 12.03.2021 №526. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0526915-21#Text>.
165. Про затвердження Положення про атестацію педагогічних працівників : Наказ Міністерства освіти і науки України від 09.09.2022 №805. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1649-22#Text>.
166. Про затвердження Положення про електронні освітні ресурси : Наказ Міністерства освіти і науки, молоді та спорту України від 01.10.2012 №1060. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1695-12#Text>.

167. Про затвердження Положення про єдину державну систему цивільного захисту : Постанова Кабінету Міністрів України від 09.01.2014 №11. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/11-2014-%D0%BF#Text>
168. Про затвердження Положення про індивідуальну форму здобуття повної загальної середньої освіти : Наказ Міністерства освіти і науки України від 12.01.2016 №8. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0184-16#Text>.
169. Про затвердження Положення про інклюзивно-ресурсний центр : Постанова Кабінету Міністрів України від 12.07.2017 № 545 (із змінами). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/545-2017-%D0%BF#Text>.
170. Про затвердження Положення про опорний заклад освіти : Постанова Кабінету міністрів України від 19.06.2019 №532. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/532-2019-%D0%BF#Text>.
171. Про затвердження Положення про організацію оповіщення про загрозу виникнення або виникнення надзвичайних ситуацій та зв'язку у сфері цивільного захисту : Постанова КМУ від 27.09.2017 №733. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/733-2017-%D0%BF#Text>
172. Про затвердження Положення про організацію роботи з охорони праці та безпеки життєдіяльності учасників освітнього процесу в установах і закладах освіти: Наказ Міністерства освіти і науки України від 26.12.2017 № 1669. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0100-18#Text>.
173. Про затвердження Положення про порядок проведення навчання і перевірки знань з питань охорони праці та безпеки життєдіяльності в закладах, установах, організаціях, підприємствах, що належать до сфери управління Міністерства освіти і науки України: Наказ Міністерства освіти і науки України від 18.04.2006 № 304. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0806-06#n15>.
174. Про затвердження Положення про порядок розслідування нещасних випадків, що сталися із здобувачами освіти під час освітнього процесу: Наказ Міністерства освіти і науки України від 16.05.2019 № 659. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0612-19#Text>.
175. Про затвердження Порядку організації інклюзивного навчання у закладах загальної середньої освіти : Постанова Кабінету Міністрів України від 15.09.2021 №957. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/957-2021-%D0%BF#Text>.
176. Про затвердження Порядку розслідування та обліку нещасних випадків, професійних захворювань та аварій на виробництві: Постанова Кабінету Міністрів України від 17.04.2019 № 337. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/337-2019-%D0%BF#Text>.
177. Про затвердження Порядку та умов надання субвенції з державного бюджету місцевим бюджетам на надання державної підтримки особам з особливими освітніми потребами : Постанова Кабінету Міністрів України від 14.02.2017 №88. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/88-2017-%D0%BF#Text>.
178. Про затвердження Правил організації діловодства та архівного зберігання документів у державних органах, органах місцевого самоврядування, на підприємствах, в установах і організаціях : Наказ Міністерства юстиції України від 18.06.2015 №1000/5. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0736-15#Text>.
179. Про затвердження професійного стандарту «Керівник (директор) закладу загальної середньої освіти»: Наказ Мінекономіки України від 17.09.2021 №568-21. URL: <https://bit.ly/3zyhrA1>
180. Про затвердження професійного стандарту за професіями «Вчитель початкових класів закладу загальної середньої освіти», «Вчитель закладу загальної середньої освіти», «Вчитель з початкової освіти (з дипломом молодшого спеціаліста)» : Наказ Міністерства розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України від 23.12.2020. №2736-20. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v2736915-20#Text>.
181. Про затвердження Санітарного регламенту для закладів загальної середньої освіти : Наказ Міністерства охорони здоров'я України від 25.09.2020 №2205, зареєстровано в

- Міністерстві юстиції України 10.11.2020 за №1111/35394. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1111-20#Text>
182. Про затвердження Типових штатних нормативів закладів загальної середньої освіти : Наказ міністерство освіти і науки України від 06.12.2010 №1205. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1308-10#Text>.
183. Про затвердження Типового переліку допоміжних засобів для навчання (спеціальних засобів корекції психофізичного розвитку) осіб з особливими освітніми потребами, які навчаються в закладах освіти : Наказ Міністерства освіти і науки України від 23.04.2018 №414. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0582-18#Text>.
184. Про затвердження Типового положення про експертну комісію державного органу, органу місцевого самоврядування, державного і комунального підприємства, установи та організації : Наказ Міністерства юстиції України від 19.06.2013 №1227/5. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1062-13#n13>.
185. Про затвердження Типового положення про порядок проведення навчання і перевірки знань з питань охорони праці та Переліку робіт з підвищеною небезпекою: Наказ Державного комітету України з нагляду за охороною праці від 26.01.2005 № 15. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0231-05#n32>.
186. Про затвердження Типового положення про філію закладу освіти : Наказ Міністерства освіти і науки України від 06.12.2017 №1568. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0001-18#Text>.
187. Про затвердження Типової програми новопризначених керівників (директорів) закладів загальної середньої освіти : Наказ Міністерства освіти і науки України від 16.09.2022 №817. URL: <https://mon.gov.ua/ua/npa/pro-zatverdzhennya-tipovoyi-programi-pidvishennya-kvalifikatsiyi-novopriznachenih-kerivnikiv-direktoriv-zakladiv-zagalnoyi-serednoyi-osviti>.
188. Про затвердження Типової програми підвищення кваліфікації керівників закладів загальної середньої освіти, які впроваджують новий Державний стандарт базової середньої освіти : Наказ Міністерства освіти і науки України від 12.10.2022 № 905. URL: <https://bit.ly/3vgA4Fe>
189. Про затвердження Типової програми підвищення кваліфікації новопризначених керівників закладів загальної середньої освіти : Наказ МОН від 16.09.2022 № 817. URL: <https://bit.ly/3jkPBkS>
190. Про затвердження Типової програми підвищення кваліфікації педагогічних працівників з розвитку цифрової компетентності: Наказ Міністерства освіти і науки України від 10.12.2021 № 1340. URL: <https://bit.ly/3XRhd0W>
191. Про захист інформації в інформаційно-комунікаційних системах : Закон України від 05.07.1994 № 80/94-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/80/94-%D0%B2%D1%80#Text>.
192. Про захист персональних даних : Закон України від 01.06.2010 № 2297-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2297-17#Text>.
193. Про звернення громадян : Закон України від 02.10.2006 №393/96-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/393/96-%D0%B2%D1%80#Text>.
194. Про інформацію : Закон України від 02.10.1992 № 2657-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2657-12#Text>.
195. Про колективні договори і угоди: Закон України від 01.07.1993 № 3356-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3356-12#Text>.
196. Про Національну стратегію розбудови безпечного і здорового освітнього середовища у новій українській школі : Указ Президента України від 25.05.2020 №195/2020. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/195/2020#Text>
197. Про об'єкти підвищеної небезпеки : Закон України від 18.01.2001 р. № 2245-III. Відомості Верховної Ради України (ВВР), 2001, № 15, ст. 73. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2245-14#Text>

198. Про освіту : Закон України від 05.09.2017 р. № 2145-VIII. *Голос України*. 2017. 27 верес. (№ 178-179). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19#Text>
199. Про охорону праці: Закон України від 14.10.1992 № 2694-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2694-12#Text>.
200. Про повну загальну середню освіту : Закон України від 16.01.2020 № 463-IX. *Відомості Верховної Ради (ВВР)*, 2020, № 31, ст. 226. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/463-20#Text>
201. Про Порядок проведення атестації робочих місць за умовами праці: Постанова Кабінету Міністрів України від 01.08.1992 № 442. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/442-92-%D0%BF#Text>.
202. Про правовий режим воєнного стану : Закон України від 05.12.2015 № 389-VIII. *Відомості Верховної Ради (ВВР)*, 2015, № 28, ст. 250. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/389-19#Text>
203. Про прийняття і скасування національних стандартів : наказ Державного підприємства “Український науково-дослідний і навчальний центр проблем стандартизації, сертифікації та якості” від 01.07.2020 №144. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0144774-20#Text>.
204. Про.Безпеку: безпечна освітня екосистема громади: навчально-методичний посібник / за заг. ред. Н. Софій, А. Аносової. Київ: Центр інноваційної освіти «Про.Світ», 2023. 518 с.
205. Професійний стандарт за професіями «Вчитель початкових класів закладу загальної середньої освіти», «Вчитель закладу загальної середньої освіти», «Вчитель з початкової освіти (з дипломом молодшого спеціаліста)» : Наказ Міністерства розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України від 23.12.2020 № 2736-20. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v2736915-20#Text>
206. Пушкарьова Т.О. Педагогічне проектування в системі загальної середньої освіти: теорія і практика: монографія. Київ: Педагогічна думка, 2017. 308 с.
207. Рашевська Н. Змішане навчання як психолого педагогічна проблема. *Вісник Черкаського університету*. Серія «Педагогічні науки». 2010. Вип. 191. Ч. IV, С. 89-96.
208. Реагування на надзвичайні ситуації: навч. посіб. Київ: Вид-во «Бланк-Прес», 2014. 294 с.
209. Рекомендації до побудови внутрішньої системи забезпечення якості освіти у закладі загальної середньої освіти / М.В. Бобровський та ін. 2-ге видання, перероб. і допов. Київ, Державна служба якості освіти, 2021. 350 с.
210. Робінсон К. Школа майбутнього. Революція у вашій школі, що назавжди змінить освіту / пер. з англ. Г. Лелів. Львів : Літопис, 2016. 258 с.
211. Романовський О.Г., Михайличенко В.Є., Грень Л.М. Педагогіка лідерства: монографія. Харків: НТУ «ХПІ», 2018. 450 с.
212. Руденко І.М. Психологічні техніки емоційної саморегуляції для учасників освітнього процесу в умовах Нової української школи: посібник. Черкаси: КНЗ «ЧОПОПП ЧОР», 2022. 57 с.
213. Рябова З.В. Наукові основи маркетингового управління в освіті: монографія. Київ : Педагогічна думка, 2013. 268 с.
214. Самооцінювання закладу освіти: ефективний інструмент підвищення управлінської діяльності. URL: <https://bit.ly/3wUZ8lt>
215. Самопізнання і самовдосконалення в схемах, формулах, таблицях: навчально-методичний посібник / укладач А.В. Аносова; за заг. ред. Е.А. Піньковської, Т.В. Черкашиної. Черкаси: Видавець Чабаненко Ю.А., 2018. 152 с.
216. Сеїтосманов А., Фасоля О. Нова школа у нових громадах : посібник з ефективного управління освітою в об'єднаних територіальних громадах. Київ, 2017. 128 с.
217. Сеїтосманов А., Фасоля О., Мархлевські В. Автономія як шлях до ефективного менеджменту школи: методичні рекомендації. Київ, 2019, 47 с.
218. Секрети успішних директора і директорки школи: онлайн курс програми “Демократична школа” Європейського центру ім. Вергеланда. URL: <http://surl.li/nddip>

219. Сенге П. П'ята дисципліна : мистецтво і практика організації, котра самонавчається. Київ : Олімп-Бізнес, 2011. 408 с.
220. Сінопальнікова Н.М. Філософський аспект педагогічної інтеграції *Науковий вісник. Серія «Філософія»*. 2008. Вип. 29, С. 78-81.
221. Скиба М. Краще разом. Що таке педагогіка партнерства і навіщо вона в НУШ. URL: <https://bit.ly/30xzdEL>
222. Скиба М. Цінності в школі – від глухої оборони до навігації в незвіданому. Нова українська школа. URL: <https://bit.ly/3UrXXnA>
223. Скрипник М.І. Технології професійного розвитку педагогів: методичний poradnik. Київ, 2016. 231 с.
224. Сміт Д. Довідник "Лінивого" Вчителя / пер. з англ. О.С. Любченко. Харків: ВГ «Основа», 2021. 271 с.
225. Соціально-педагогічна та психологічна робота з дітьми у конфліктний та постконфліктний період : методичні рекомендації / Н.П. Бочкор та ін. Київ: МЖПЦ «Ла Страда-Україна», 2014. 84 с.
226. Стеблюк М.І. Цивільна оборона та цивільний захист: підручник. 3-тє вид., стереотипне. Київ: Знання, 2013. 358 с.
227. Степаненко О.О. Обґрунтування поняття «тьютор» у освітньо-дослідницькому просторі. *Педагогічні науки*. 2018. № 2, С. 198-204.
228. Степико М.Т. Українська ідентичність: феномен і засади формування : монографія. Київ : НІСД, 2011. 336 с.
229. Стрельников В.Ю. Роль емоційного інтелекту у забезпеченні здоров'я людини. *Постметодика*. 2010. № (6)97, С. 15-21.
230. Супервізія: професійна підтримка і професійний розвиток педагогів : poradnik для супервізорів (наставників). USAID, 2018. 60 с.
231. Супрунець Т.А. Аксіоматичні ядра головних соціологічних підходів стосовно довіри та довірчих відносин. *Міжнародний науковий форум : соціологія, психологія, педагогіка, менеджмент*. 2013. Вип. 13, С. 43-55.
232. Сухомлинський В.О. Вибрані твори: в 5 т. Київ: «Рад. школа», 1976. Т. 2. Сто порад учителеві. С. 600–601.
233. Теорія і практика формування лідера: навч. посіб. / О.Г. Романовський та ін. Харків, 2017. 100 с.
234. Теорія та практика змішаного навчання : монографія / В. Кухаренко та ін. ; за ред. В. Кухаренка. Харків : Міськдрук, 2016. 284 с.
235. Терлецька Л.Г. Психологія здоров'я: психічна саморегуляція. Київ: Вид. СЛОВО, 2020. 136 с.
236. Тимошко Г.М. Особливості розвитку організаційної культури керівника в системі управління загальноосвітнім навчальним закладом. *Вісник післядипломної освіти*. 2011. Вип. 3 (16), С. 21-23.
237. Тимошко Г.М. Управління формуванням професійного здоров'я педагогів. Проблеми освіти. 2015. Вип. 83. Ч. 2, С.102-107.
238. Типове положення про проведення супервізії впровадження Концепції «Нова українська школа» / уклад.: Клокар Н.І., Нікулочкіна О.В. Київ, 2018. 6 с.
239. Типові освітні програми. URL: <https://bit.ly/3EW5dlM>
240. Топузов О.М. Освітнє партнерство в системі загальної середньої освіти: теорія і методологія. Київ : Педагогічна думка, 2021. 160 с.
241. Уварова А. Від керівника до лідера: практичні поради для директорів шкіл та керівників відділів освіти. URL: <https://decentralization.gov.ua/uploads/library/file/521/12.2019.pdf>
242. Управління персоналом: навч. посібник / Т. Балановська та ін. Київ: ЦП «КОМПРИНТ», 2015. 417 с. URL: http://dglib.nubip.edu.ua/bitstream/123456789/9381/1/NAVCh_POS_Upravl%D1%96nnja_persona_lom.pdf.

243. Управлінська діяльність керівника навчального закладу : навч. посіб. Вінниця, 2018. 196 с.
244. Управлінське лідерство : виклики сьогодення : монографія / за заг. ред. В.В. Толкованова. Хмельницький : ПП Мельник А.А., 2013. 600 с.
245. Уроки із психології для школярів (10–14 років) : навчально-методичний посібник для педагогів і психологів / О. Алексєєва та ін. Київ, 2024. 347 с.
246. Фісун О.В. Педагогічна фасилітація як багатозначний феномен: зб. наук. праць Харківського національного педагогічного університету імені Г.С. Сковороди «Засоби навчальної та науково-дослідної роботи». 2010. Вип. 34, С. 133-139.
247. Хіміч О.П. Розвиток творчих здібностей особистості. *Педагогічна майстерня*. 2015. № 2, С. 43-47.
248. Цивільний захист: підручник / О.І. Запорожець та ін. Київ : «Центр учбової літератури», 2016. 394 с.
249. Цивільний захист: підручник / П.В. Олійник та ін. Вінниця: Нова книга, 2013. 397 с.
250. Цифрова трансформація освіти і науки. URL: <https://bit.ly/3iZgvys>
251. Черкашина Т.В. Сучасні педагогічні практики: педагогічна система самопізнання і особистісно-професійного самовдосконалення: навчально-методичний посібник для педагогічних працівників. Черкаси : Видавець Чабаненко Ю.А., 2019. 162 с.
252. Чернявська А. Емоційний інтелект – запорука успішного навчання. *Молодь і ринок*. 2012. № 12, С. 136-139.
253. Черчик Л. Розвиток персоналу та його роль у забезпеченні конкурентоспроможності підприємства. Економічні науки. Серія «Економіка та менеджмент» : збірник наукових праць. Луцький національний технічний університет. 2010. № 7(26), С. 3–11. URL: <https://scholar.google.com.ua/citations?user=k698x6sAAAAJ&hl=uk>.
254. Чмут Т.К., Чайка Т.Л. Етика ділового спілкування : навчальний посібник. Чернігів : Вид-во Знання, 2007. 204 с.
255. Шевчук В.В. Сучасні підходи до визначення категорії «емоційного вигорання». *Габітус*. 2020. № 17, С.123–130.
256. Шоботов В.М. Цивільна оборона: навчальний посібник. 2-ге вид., перероб. Київ: Центр навчальної літератури, 2006. 397 с.
257. Шуневич О.М. Фасилітативний підхід як умова трансформаційного навчання вчителів у післядипломній освіті. *Суспільні дисципліни як засіб формування цивілізаційної компетентності здобувачів освіти: матеріали I Всеукраїнської заочної науково-практичної конференції*. Рівне. 2018. С. 219-224.
258. Що таке педагогіка партнерства: правила сучасного викладання. URL: <https://bit.ly/3HjoQoF>
259. Щодо нагальних питань впровадження Закону України «Про повну загальну середню освіту» : лист МОН від 08.04.2020 №1/9-201. URL: <https://bit.ly/3wlUDiR>
260. Яхно Т. Конфліктологія та теорія переговорів. Київ, 2019. 168 с.