

ЗАТВЕРДЖЕНО

Наказ Рівненського обласного
інституту післядипломної
педагогічної освіти

28 грудня 2020 року № 164

ОСВІТНЯ ПРОГРАМА

ПІСЛЯДИПЛОМНА ОСВІТА ДЛЯ ОСІБ ІЗ ВИЩОЮ ОСВІТОЮ

(підвищення кваліфікації)

Галузь знань: 01 Освіта/Педагогіка
Спеціальність: 011 Освітні, педагогічні науки
Спеціалізація: Керівники ЗЗСО
Напрямок: система планування у закладі освіти

ЛИСТ ПОГОДЖЕННЯ ОСВІТНЬОЇ ПРОГРАМИ

Освітню програму розглянуто та схвалено на засіданні кафедри філософії, економіки та менеджменту освіти Рівненського обласного інституту післядипломної педагогічної освіти (протокол від 04 грудня 2020 р. № 10).

Освітню програму затверджено Вченою радою Рівненського обласного інституту післядипломної педагогічної освіти (протокол від 28 грудня 2020 р. № 06) та введено в дію наказом ректора від 28 грудня 2020 р. № 164.

ПЕРЕДМОВА

Освітню програму розроблено проєктною групою Рівненського обласного інституту післядипломної педагогічної освіти, згідно з вимогами законів України «Про освіту», «Про вищу освіту», «Про повну загальну середню освіту», постанови Кабінету Міністрів України від 21.08.2019 № 800 «Деякі питання підвищення кваліфікації педагогічних і науково-педагогічних працівників» (зі змінами), Концепції реалізації державної політики у сфері реформування загальної середньої освіти «Нова українська школа» на період до 2029 року, схваленої розпорядженням Кабінету Міністрів України від 14.12.2016 № 988-р, наказів Міністерства освіти і науки України від 25.06.2018 № 676 «Про затвердження інструкції з діловодства у закладах загальної середньої освіти», від 13.12.2018 №1392 «Про затвердження Типової освітньої програми організації і проведення підвищення кваліфікації керівних кадрів закладів загальної середньої освіти», рекомендаційного листа МОН України від 28.04.2017 № 1/9-239, листа МОН №1/9-269 від 23.04.2019.

Програма укладена на базі другого рівня вищої освіти (спеціаліст/магістр) та відповідає 8 рівню Національної рамки кваліфікацій.

Розроблено проєктною групою у складі:

1. Лютко О.М., к.філос.н., доцент, завідувач кафедри філософії, економіки та менеджменту освіти;
2. Зиль В.В. ст. викладач кафедри філософії, економіки та менеджменту освіти.

1. ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА

1.1. Загальні положення

Реформування закладів загальної середньої освіти, перетворення їх із засобу досягнення соціальної однорідності суспільства на інструмент розвитку та індивідуалізації особистості пов'язані як з ростом рівня інтенсивності гуманізації освіти, поваги до прав, інтересів і потреб здобувачів освіти, так і з підвищенням рівня об'єктивізації планування діяльності шкіл, реальністю досягнення необхідних результатів у поточному, середньо-, довгостроковому та стратегічному періодах часу.

Актуальність програми полягає у необхідності підготовки керівників ЗЗСО до реалізації освітньої політики шляхом поглиблення знань нормативно-правової бази, розуміння етапів планування, навичок забезпечення ефективного функціонування системи планування, дотримання динаміки зростання ефективності використання всіх видів ресурсів школи.

Окрім того, підготовка стратегії розвитку ЗЗСО зумовлена якісним оновленням змісту освіти, який полягає в необхідності приведення її у відповідність до європейських стандартів, потреб сучасного життя, запитів суспільства щодо надання якісних освітніх послуг. У статті 38 Закону України «Про повну загальну середню освіту» зазначено, що керівник закладу загальної середньої освіти зобов'язаний забезпечувати розроблення та виконання стратегії розвитку закладу загальної середньої освіти.

Процес реформування сфери загальної середньої освіти вимагає нової якості управлінських компетентностей керівників, які здатні реалізувати місію та візію розвитку закладу, координувати роботу команди над досягненням мети, цілей та завдань.

Керівники закладів загальної середньої освіти в сучасних умовах мають надавати пріоритетне значення удосконаленню управлінських компетентностей щодо здійснення стратегічного та оперативного менеджменту, керівництва проектною діяльністю, розвитку навичок системного аналізу результатів діяльності закладу освіти, об'єктивного оцінювання проблемних ситуацій та знаходження оптимальних шляхів для їх розв'язання.

1.2. Цільова аудиторія

Керівники закладів загальної середньої освіти.

1.3. Мета програми

Метою освітньої програми є підвищення методичного та практичного рівнів управлінської компетентності керівників закладів загальної середньої освіти щодо стратегічного розвитку установ і закладів освіти відповідно до основних напрямів державної політики у галузі освіти, візії засновників закладів освіти, освітніх потреб споживачів освітніх послуг.

Виконання керівниками ЗЗСО вимог освітньої програми підвищення кваліфікації забезпечить наступні результати навчання:

знання та розуміння Законів України і нормативно-правових актів у галузі освіти, інноваційних технологій менеджменту організацій, технологій прийняття та ухвалення управлінських рішень, форм контролю та моніторингу; готовність на основі сучасних методик аналізу стану функціонування і розвитку закладу освіти (SWOT- і PEST-аналіз) будувати стратегію розвитку закладу загальної середньої освіти і на її основі створювати стратегічний план; уміння будувати стратегію розвитку закладу загальної середньої освіти і, на її основі, здійснювати оперативне планування; здатність до системного аналізу результатів діяльності закладу освіти, об'єктивного оцінювання проблемних ситуацій та пошуку оптимальних шляхів для їх розв'язання.

1.4. Профілі базових компетентностей керівників ЗЗСО

Головна ідея підвищення кваліфікації керівників ЗЗСО полягає у створенні умов для формування та розвитку управлінських компетентностей у сфері планування на основі актуалізації їхньої базової освіти, набутого професійного та життєвого досвіду відповідно до їх індивідуальних освітніх потреб, соціальних запитів держави, засновників закладів освіти, інтересів учасників освітнього процесу.

Профілі базових компетентностей директорів закладів загальної середньої освіти містять основні індивідуально-особистісні та професійно-діяльнісні якості, необхідні для успішного виконання стратегічної мети та завдань реформування загальної середньої освіти:

громадянська компетентність – знання нормативно-правового забезпечення галузі освіти, стратегічних напрямів та завдань реформування освіти, здатність діяти соціально відповідально та свідомо, усвідомлювати цінності громадянського (вільного демократичного) суспільства та необхідність його сталого розвитку;

соціально-громадянська компетентність – вміння визначати проблемні питання у професійній сфері життєдіяльності та віднаходити шляхи їх розв'язання, здатність до ефективної командної роботи;

психологічно-фасилітативна компетентність – усвідомлення цінності особистості у колективі, здатність до стратегічного управління персоналом, ведення конструктивного діалогу в ситуаціях невизначеності та неоднозначності;

інформаційно-цифрова та медійна компетентність – здатність оцінювати та систематизувати інформацію для прийняття управлінських рішень, здатність до безпечного, впевненого і критичного використання цифрових технологій і ресурсів, цифрового освітнього середовища у сфері збору, систематизації, аналізу та моніторингу даних;

управлінська компетентність – здатність до стратегічного планування та управління на основі результатів аналітичних досліджень, здійснення контролю та моніторингу виконання прийнятих рішень, вміння публічно звітувати про результати діяльності.

Знання і розуміння: сучасних тенденцій розвитку освіти взагалі, загальної середньої зокрема; законів України і нормативно-правових актів у галузі освіти;

вимог до номенклатури справ, переліку обов'язкової документації в закладі загальної середньої освіти; моделей стратегічного управління закладом загальної середньої освіти.

Розвинені вміння: здійснювати управлінську діяльність згідно з вимогами законодавчих і нормативно-правових вимог; формувати накази, розпорядження для виконання працівниками закладів освіти; створювати систему збору і накопичення необхідної для номенклатури справ інформації; звітувати про результати реалізації стратегії розвитку; будувати стратегію розвитку закладу загальної середньої освіти і на її основі створювати стратегічний план.

Диспозиції (цінності, ставлення): дитиноцентризм, цінність особистості; готовність до змін, гнучкість, постійний професійний розвиток; академічна доброчесність, відповідальність; відданість ідеї щодо значущої участі в освітньому процесі усіх учнів; просування демократичних цінностей (повага до багатоманітності, право вибору); рефлексія власної управлінської практики.

2. ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА ОСВІТНЬОЇ ПРОГРАМИ

2.1. Зміст та обсяг освітньої програми

Зміст освітньої програми враховує особливості професійної діяльності керівників ЗЗСО в умовах реформування освіти, а також перспективи реалізації Концепції реалізації державної політики у сфері реформування загальної середньої освіти «Нова українська школа» і визначається: вимогами суспільства знань щодо забезпечення закладів освіти висококваліфікованими фахівцями; основними напрямками державної політики у галузі освіти; Національною рамкою кваліфікацій, освітніми стандартами, вимогами до компетентностей директорів ЗЗСО; запитамі замовників освітніх послуг.

2.2. Форма та структура освітньої програми

Освітня програма передбачає очну (зокрема, з використанням технологій дистанційного навчання) форму навчання.

Очна форма навчання організовується шляхом проведення:

інтерактивних лекцій;

тематичних дискусій;

практичних занять (семінарів, практикумів, тренінгів, майстер-класів тощо);

контрольних заходів (організаційно-настановне заняття, конференція з обміну досвідом).

Обсяг освітньої програми складає 30 годин (1 кредит ЄКТС).

СТРУКТУРА ОСВІТНЬОЇ ПРОГРАМИ

підвищення кваліфікації керівників ЗЗСО за напрямом «Система планування у закладі освіти» заочною формою навчання (30 аудиторних годин)

Назви модулів і тем	Форма навчання			Усього
	Лекція, дискусія	Практичне заняття	Контроль	
Модуль 1.				
Теоретико-методологічні засади стратегічного планування у ЗЗСО				
Тема 1.1. Особливості стратегічного планування. Визначення та залучення стейкхолдерів до процесу планування	2			2
Тема 1.2. Структура стратегії розвитку ЗЗСО. Основні етапи стратегічного планування		2		2

Тема 1.3. Місія та візія ЗЗСО: технології формування	2			2
Тема 1.4. Моніторинг діяльності ЗЗСО. SWOT та GAP аналізи		2		2
Тема 1.5. Визначення мети та цілей розвитку закладу. Створення плану реалізації стратегії розвитку у закладі освіти	2			2
Усього годин за модулем	6	4		10
Модуль 2.				
Практична реалізація стратегії розвитку ЗЗСО				
Тема 2.1. Вітчизняний та зарубіжний досвід реалізації стратегії розвитку ЗЗСО: успішні кейси. Бенчмаркінг. Коригування стратегії розвитку в процесі її реалізації		2		2
Тема 2.2. Звітування за результатами реалізації стратегії розвитку ЗЗСО. Форми та інструменти контролю за ходом реалізації стратегії розвитку		2		2
Усього годин за модулем		4		4
Модуль 3.				
Дорожня карта планування у ЗЗСО				
Тема 3.1. Технологія розроблення річного плану роботи та плану підвищення кваліфікації закладу освіти		2		2
Тема 3.2. Порядок розроблення робочого навчального плану, освітньої програми закладу освіти	2	2		4
Тема 3.3. Фінансове планування як елемент ефективного управління закладом освіти	2			2
Тема 3.4. Особливості планування виховного процесу закладу освіти. Планування роботи з батьками		2		2
Тема 3.5. Планування заходів, спрямованих на запобігання та протидію булінгу/мобінгу	2			2
Усього годин за модулем	6	6		12
Модуль 4.				
Варіативна складова				
Тема. Ефективний менеджмент в умовах автономії		2		2

Тема. Особливості впровадження освітнього законодавства	2			2
Тема. Створення інклюзивного освітнього середовища, універсального дизайну та розумного пристосування		2		2
Модуль 5. Діагностичний				
Організаційно-настановне заняття			2	2
Конференція з обміну досвідом			2	2
Усього за модулем			4	4
Разом	12	14	4	30

3. ЗМІСТ ОСВІТНЬОЇ ПРОГРАМИ

Модуль 1.

Теоретико-методологічні засади стратегічного планування у ЗЗСО

Тема 1.1. Особливості стратегічного планування. Визначення та залучення стейкхолдерів до процесу планування

Поняття стратегії у сучасних наукових дослідженнях. Довготермінове, середньотермінове та короткотермінове планування: пошук спільних та відмінних рис. Державна політика у сфері стратегічного планування.

Бачення стратегії розвитку закладу загальної середньої освіти через призму впровадження Концепції «Нової української школи». Стратегія розвитку закладу загальної середньої освіти, як складова системи управління якістю освіти. Стратегічне планування та стратегічне управління: ключові засади та вимоги до роботи керівника.

Аналіз особистої компетентності стратегічного управління закладом загальної середньої освіти на предмет володіння знаннями, вміннями та навичками. Визначення персональних освітніх потреб, очікувань щодо професійного розвитку у сферах стратегічного планування та управління.

Формулювання переліку завдань для створення сучасної стратегії розвитку закладу загальної середньої освіти.

Рівні та форми участі зацікавлених учасників освітнього процесу у стратегічному плануванні. Поняття стейкхолдерів та типи класифікації зацікавлених осіб щодо функціонування закладу загальної середньої освіти. Створення карти стейкхолдерів закладу загальної середньої освіти на основі аналізу їх впливовості та зацікавленості.

Форми та методи залучення стейкхолдерів до процесу стратегічного планування: функції директора закладу загальної середньої освіти. Дотримання принципів прозорості та підзвітності в процесі створення та реалізації стратегії розвитку. Особливості залучення стейкхолдерів в процесі розробки окремих складових стратегії.

Командотворення та налагодження співпраці між стейкхолдерами в процесі створення та виконання стратегії розвитку. Інтеграційна та комунікаційні функції директора закладу загальної середньої освіти.

Тема 1.2. Структура стратегії розвитку ЗЗСО. Основні етапи стратегічного планування.

Стратегія розвитку закладу ЗСО як складова управлінського процесу.

Стратегічне планування і стратегічне управління: спільне і відмінне, їх безперервний взаємозв'язок і взаємовпливи.

Основні етапи стратегічного планування: аналіз та оцінювання внутрішнього та зовнішнього середовища, управлінський аналіз сильних і

слабких сторін, аналіз стратегічних альтернатив, вибір стратегії, реалізація стратегії, оцінювання ефективності стратегії розвитку закладу ЗСО.

Складові орієнтовної структури стратегії розвитку ЗЗСО: вступ (сучасний стан функціонування закладу освіти), місія, візія, цінності, принципи діяльності закладу освіти, мета, цілі та завдання розвитку закладу освіти, пріоритетні напрями та заходи з реалізації стратегії, очікувані результати та критерії і механізми їх оцінювання.

Тема 1.3. Місія та візія ЗЗСО: технології формування

Поняття місії. Компоненти формування місії. Бенефеціари діяльності ЗЗСО: особливості сегментації (учні та студенти як ключові бенефеціари діяльності ЗЗСО; територія діяльності закладу; вікова категорія тощо). Основні товари та послуги, які ЗЗСО пропонують своїм бенефеціарам. Основні цінності діяльності організації (теоретичні, економічні, політичні, соціальні, естетичні тощо).

Приклади успішних місій освітніх організацій. Як не варто формулювати місію освітньої організації: негативний досвід.

Поняття візії. Основні компоненти візії розвитку ЗЗСО: матеріально-технічні умови, обладнання, людські ресурси, основні досягнення (кількісні та якісні), фінансовий стан, перспективи на найближчий період. Часові перспективи візії (бачення розвитку на 1–2–3–4–5–6 років).

Тема 1.4. Моніторинг діяльності ЗЗСО. SWOT та GAP аналізу

Моніторингові технології – інструмент діяльності керівника ЗЗСО.

Самооцінювання за внутрішньою системою забезпечення якості освіти – комплексний підхід до моніторингу у закладі освіти. Напрями оцінювання, підготовка аналітичних матеріалів, прийняття рішень, що знаходяться у компетенції керівника ЗЗСО.

SWOT аналіз: позитивні та негативні чинники у роботі закладу, які виявляються на даний час, або будуть пріоритетними у подальшій діяльності. Аналітичне дослідження результатів SWOT аналізу у процесі стратегічного планування.

GAP аналіз – технологія моніторингу, що виявляє розрив у якісних та кількісних результатах діяльності закладу освіти. Види зовнішніх моніторингових досліджень, що дозволяють визначити розриви у процесах та результатах роботи закладів освіти.

Тема 1.5. Визначення мети та цілей розвитку закладу. Створення плану реалізації стратегії розвитку у закладі освіти

Формулювання проблеми та розвиток вміння розрізняти проблему та наслідки. Побудова «дерева проблем» на основі аналізу практичної діяльності закладу загальної середньої освіти. Принципи та підходи до формулювання мети.

SMART-технологія постановки мети та цілей: конкретність, вимірюваність, доцільність, досяжність, обмеженість у часі. Практикум з формулювання мети діяльності закладу загальної середньої освіти.

Особливості визначення пріоритетних цілей і завдань стратегії розвитку закладу ЗСО відповідно до формули Нової української школи (новий зміст, педагогіка партнерства, умотивований вчитель, автономія закладу освіти, нова структура, справедливе фінансування і рівний доступ, орієнтація на учня, сучасне освітнє середовище, виховання на цінностях) та до напрямів внутрішньої системи забезпечення якості освітньої діяльності та якості освіти закладу (освітнє середовище закладу освіти; система оцінювання здобувачів освіти; педагогічна діяльність педагогічних працівників закладу освіти; управлінські процеси закладу освіти).

Особливості створення плану реалізації стратегії розвитку закладу освіти в умовах реформування освітньої галузі.

Вивчення інформації про виконання попереднього плану реалізації стратегії розвитку закладу освіти та визначення причин невиконання окремих пунктів плану, якщо такі наявні. Визначення компонентів (вимог), за якими здійснюватиметься процес планування, критеріїв та індикаторів для їх оцінювання.

Визначення основних розділів/пунктів плану реалізації стратегії розвитку відповідно до напрямів та завдань, спрямованих на досягнення цілей та очікуваних результатів.

Окреслення найважливіших заходів для вдосконалення функціонування та розвитку, доцільність яких визначає сам заклад освіти, зважаючи на специфіку діяльності, визначення термінів їх реалізації та відповідальних, очікуваних результатів.

Модуль 2.

Практична реалізація стратегії розвитку ЗСО

Тема 2.1. Вітчизняний та зарубіжний досвід реалізації стратегії розвитку ЗСО: успішні кейси. Бенчмаркінг. Коригування стратегії розвитку в процесі її реалізації

Обмін кращими практиками стратегічного планування та управління між учасниками шляхом використання сеансу зворотного зв'язку. Розгляд досвіду закладів загальної середньої освіти Рівненщини: пошук проблем та шляхів їх розв'язання.

Вітчизняний та зарубіжний досвід стратегічного планування й управління у закладах загальної середньої освіти: спільні та відмінні риси, успішні кейси та практики.

Система бенчмаркінгу, як технологія управління якістю. Пошук орієнтирів та самостійне проведення GAP-аналізу закладу загальної середньої освіти.

Причини коригування стратегії розвитку закладу загальної середньої освіти: відсутність ресурсів (фінансове забезпечення, час, персонал); зміна

стратегічних проблем; конфлікт внутрішньої стратегії розвитку та зовнішніх факторів; зміна керівника ЗЗСО.

Виявлення «стратегічних вікон». Процес коригування стратегії розвитку: покрокові дії директора закладу загальної середньої освіти.

Визначення бар'єрів у реалізації стратегії розвитку закладу загальної середньої освіти, передбачення шляхів їх усунення.

Тема 2.2. Звітування за результатами реалізації стратегії розвитку ЗЗСО. Форми та інструменти контролю за ходом реалізації стратегії розвитку

Проміжний аналіз виконання стратегії розвитку ЗЗСО, процес підготовки звітно-аналітичних матеріалів. Координація зусиль колективу щодо презентації результатів роботи за підсумками навчального року.

Оцінка кількісних та якісних результатів: визначення поточних показників, порівняння з запланованими індикаторами, виявлення розривів – зон росту та пріоритетних напрямів роботи.

Презентація звіту: структура, використання аудіовізуальних матеріалів, прийняття рішень за результатами обговорення.

Інструменти керівника закладу щодо контролю за виконанням стратегії розвитку та річного плану роботи.

Модуль 3.

Дорожня карта планування у ЗЗСО

Тема 3.1. Технологія розроблення річного плану роботи та плану підвищення кваліфікації закладу освіти

Річний план роботи закладу освіти – ключовий документ планування роботи закладу. Поточне, оперативне планування та його принципи. Основні вимоги до планування роботи на інституційному рівні. Педагогічний аналіз – важливий етап структурування річного плану роботи. Особливості розроблення та реалізації річного плану роботи закладу, інших внутрішніх планів.

Етапи планування підвищення кваліфікації працівників закладу освіти. Формування і затвердження орієнтовного плану підвищення кваліфікації. Особливості формування, затвердження та реалізації плану підвищення кваліфікації закладу освіти на відповідний рік.

Тема 3.2. Порядок розроблення робочого навчального плану, освітньої програми закладу освіти

Планування освітнього процесу закладу освіти. Освітня програма, навчальний план – нормативна основа освітньої діяльності. Створення та затвердження освітніх і навчальних програм. Порядок проведення експертизи та затвердження освітніх програм повної загальної середньої освіти, розроблених не на основі типових освітніх програм.

Формування робочого навчального плану закладу освіти: пояснювальна записка, інваріантна та варіативна складові. Режим роботи закладу освіти, розклад навчальних занять.

Труднощі планування освітнього процесу та шляхи їх подолання. Процес педагогічного аналізу планування як складова управління якістю освіти.

Тема 3.3. Фінансове планування як елемент ефективного управління закладом освіти

Фінансова автономія у сфері освіти. Зростання ефективності планування і використання коштів. Ефективність використання майна. Залучення стейкхолдерів до управління фінансами закладу. Ефективність залучення позабюджетних коштів. Затвердження кошторису. Затвердження штату педагогічного та адміністративно-технічного персоналу, відповідно до потреб.

Преміювання співробітників в межах фонду оплати праці.

Визначення позабюджетних джерел фінансування, включаючи здачу в оренду незадіяних шкільних площ, виробничих, допоміжних чи технічних приміщень, розвиток підсобного господарства тощо.

Тема 3.4. Особливості планування виховного процесу закладу освіти. Планування роботи з батьками

Нормативно-правове забезпечення виховного процесу ЗЗСО.

Сучасні підходи до планування діяльності ЗДВР в умовах нового законодавства.

Особливості планування виховного процесу як невід'ємної складової освітнього процесу під час формування стратегії розвитку закладу загальної середньої освіти та плану роботи на рік, визначення основних напрямів діяльності.

Виховна система закладу загальної середньої освіти. Поточне планування, його види та особливості.

Педагогіка партнерства – ключовий компонент концепції Нової української школи. Принципи педагогіки партнерства. Партнерські взаємини між учнем, учителем та батьками – одна з ключових засад якісного реформування української школи. Планування роботи з батьками.

Тема 3.5. Планування заходів спрямованих на запобігання та протидію булінгу/мобінгу.

Психолого-педагогічні особливості булінгу в освітньому середовищі. Соціально-психологічні причини виникнення булінгу та мобінгу, впливу цього явища на окрему особистість і учнівський колектив в цілому, опрацювання практичних методів виявлення постраждалих та булерів, методами профілактики і втручання.

Принципи організації роботи у закладі освіти. Психолого-педагогічна діяльність, спрямована на профілактику і подолання булінгу.

Технології, правила, процедури і прийоми роботи з зупинення булінгу у закладі освіти. Залучення до роботи з профілактики та подолання булінгу всіх

учасників освітнього процесу – адміністрації, вчителів, здобувачів освіти, батьків здобувачів освіти. Психологічний, педагогічний, соціальний вплив на булерів. Кримінальна відповідальність.

Ознайомлення з зарубіжним досвідом попередження і подолання булінгу.

Модуль 4. **Варіативна складова**

Тема. Ефективний менеджмент в умовах автономії

Методологічна засади автономії закладу освіти. Форми управління: централізація, делегування та автономізація. Нормативно-правові засади автономізації закладів ЗЗСО. Досвід автономізації закладів освіти у країнах ЄС (фінансова автономія, автономія педагогічних працівників, співуправління). Автономія закладу освіти та якість освітніх послуг. Академічна автономія: основні складові. Основні передумови впровадження академічної автономії педагогічних працівників. Показники ефективності впровадження академічної автономії. Організаційна автономія. Оптимальна організаційна структура школи. Нормативно-правове підґрунтя організаційної автономії. Кадрова автономія закладу освіти. Критерії вимірювання ефективності здійснення самостійної кадрової політики. Фінансова автономія закладу освіти: основні переваги та ризики. Управління майном школи. Надання ЗЗСО додаткових соціальних послуг. Способи залучення додаткових фінансових ресурсів.

Тема. Особливості впровадження освітнього законодавства в умовах регіону

Закони України з питань освіти. Розвиток мережі ЗЗСО. Профільна середня освіта: міжнародний та вітчизняний досвід упровадження. Особливості розбудови вітчизняної профільної школи в найближчій перспективі. Основні етапи реформування мережі ЗЗСО. Управління ЗЗСО. Педагогічні працівники закладів освіти. Державний стандарт педагога та керівника ЗЗСО. Організація діяльності ЗЗСО на сучасному етапі. Дорожня карта реформування системи загальної середньої освіти.

Тема. Створення інклюзивного освітнього середовища, універсального дизайну та розумного пристосування

Універсальний дизайн інклюзивного освітнього середовища. Універсальний дизайн у сфері освіти (проектування, реконструкція приміщень і території закладів освіти; навчальні плани та програми, методи навчання). Принципи універсального дизайну в суспільстві й у сфері освіти в контексті архітектурної доступності та розумного пристосування. Основні підходи щодо організації освітнього процесу.

Модуль 5. **Діагностичний**

Організаційно-настановне заняття

Реєстрація слухачів. Організація та проведення вступного інструктажу з охорони праці. Ознайомлення з організацією, змістом та умовами проведення курсів. Надання рекомендацій щодо вибору теми конференції з обміну досвідом.

Конференція з обміну досвідом

Організація обговорення інноваційних практик планування та управління, практичного досвіду реалізації стратегії розвитку, визначення освітніх потреб з метою подальшого підвищення кваліфікації у системах формальної, неформальної та інформальної освіти. Рефлексія освітньої програми підвищення кваліфікації керівників ЗЗСО.