

М. Житомир

Реалізуємо наказ Міністерства освіти і науки України  
від 06.05.2021р. № 509 щодо формування  
внутрішньої системи забезпечення якості освіти у  
закладах професійної (професійно-технічної) освіти:

управлінські процеси закладу освіти



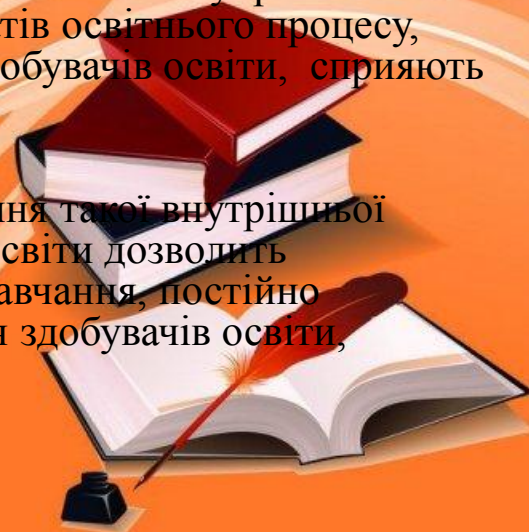
## Що таке внутрішня система забезпечення якості освіти?

Міністерство освіти і науки спільно з Державною службою якості освіти розробило Методичні [рекомендації](#) щодо формування внутрішньої системи забезпечення якості освіти у закладах професійної (професійно-технічної) освіти, зорієнтовані на допомогу керівникам та іншим педагогічним працівникам закладів професійної (професійно-технічної) освіти у створенні та функціонуванні внутрішньої системи забезпечення якості освіти та проведенні самооцінювання освітніх та управлінських процесів.

Згідно з документом, система забезпечення якісної освіти повинна мати не лише зовнішні стимули (ЗНО, інституційний аудит, атестацію та сертифікацію педагогічних працівників тощо), а й внутрішні інструменти.

**Внутрішня система забезпечення якості освіти** – це сукупність умов, процедур і заходів у закладі П(ПТ)О, що забезпечують ефективність освітніх та управлінських процесів, які безпосередньо впливають на якість результатів освітнього процесу, формування ключових і професійних компетентностей здобувачів освіти, сприяють всебічному розвитку їх особистості

На думку розробників Методичних рекомендацій, існування такої внутрішньої системи в закладах професійної (професійно-технічної) освіти дозволить підвищити якість освітніх послуг, довіру до результатів навчання, постійно вдосконалювати освітнє середовище, систему оцінювання здобувачів освіти, педагогічну діяльність, управлінські процеси тощо.



**Які етапи передбачає процес формування внутрішньої системи забезпечення якості освіти?**

Формування внутрішньої системи передбачає:

- 1) визначення компонентів внутрішньої системи та забезпечення їх функціонування;
- 2) самооцінювання освітніх та управлінських процесів закладу П(ПТ)О.



## Які компоненти може включати внутрішня система забезпечення якості освіти?

Відповідно до частини третьої ст.41 Закону України «[Про освіту](#)» внутрішня система може включати:

- стратегію (політику) та процедури забезпечення якості освіти;
- систему та механізми забезпечення академічної доброчесності;
- оприлюднені критерії, правила і процедури оцінювання здобувачів освіти;
- оприлюднені критерії, правила і процедури оцінювання педагогічної діяльності педагогічних працівників;
- оприлюднені критерії, правила і процедури оцінювання управлінської діяльності керівних працівників закладу освіти;
- забезпечення наявності необхідних ресурсів для організації освітнього процесу, в тому числі для самостійної роботи здобувачів освіти;
- забезпечення наявності інформаційних систем для ефективного управління закладом освіти;
- створення в закладі освіти інклюзивного освітнього середовища, універсального дизайну та розумного пристосування;



# Якою повинна бути процедура визначення цих компонентів?

Визначення компонентів внутрішньої системи забезпечення якості освіти є першим етапом її формування.

Зокрема, для забезпечення комплексного розгляду питань, пов'язаних з формуванням внутрішньої системи забезпечення якості освіти, рекомендовано **створити робочу групу**, до складу якої доцільно включити:

- керівника закладу освіти;
- його заступників;
- здобувачів освіти;
- батьків;
- представників місцевої громади тощо.

Завданням цієї робочої групи є колегіальне розроблення Положення про внутрішню систему забезпечення якості освіти, яке може визначати:

- цілі внутрішньої системи забезпечення якості освіти;
- компоненти внутрішньої системи (окремої уваги потребує визначення політик і процедур забезпечення якості освіти);
- періодичність і механізм самооцінювання, а саме:
  - опис вимог/правил і критеріїв самооцінювання окремих компонентів внутрішньої системи або напрямів оцінювання;
  - вимірювальні показники результатів, на які впливатимуть освітні та управлінські процеси;
  - методи збору інформації для кожного з індикаторів



## управлінські процеси закладу освіти:

- наявність стратегії та системи планування діяльності закладу, моніторинг виконання поставлених цілей і завдань;
- формування відносин довіри, прозорості, дотримання етичних норм;
- ефективність кадрової політики та забезпечення можливостей для професійного розвитку педагогічних працівників;
- організація освітнього процесу на засадах людиноцентризму, прийняття управлінських рішень на основі конструктивної співпраці учасників освітнього процесу, взаємодії закладу освіти з місцевою громадою;
- формування та забезпечення реалізації політики академічної доброчесності.



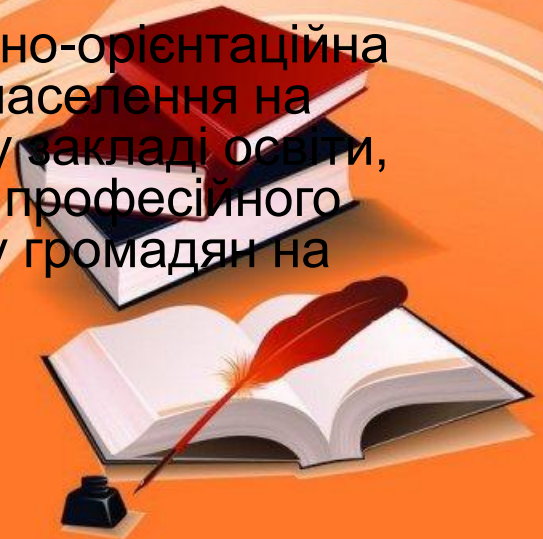
## 4.1 Організаційно-правові засади діяльності закладу освіти

- 4.1.1. У закладі освіти наявні установчі, реєстраційні та дозвільні документи, що відповідають вимогам нормативних документів.
- 4.1.2. У закладі освіти наявні організаційні та розпорядчі документи, що відповідають вимогам нормативних документів.



## 4.2. Формування контингенту здобувачів освіти

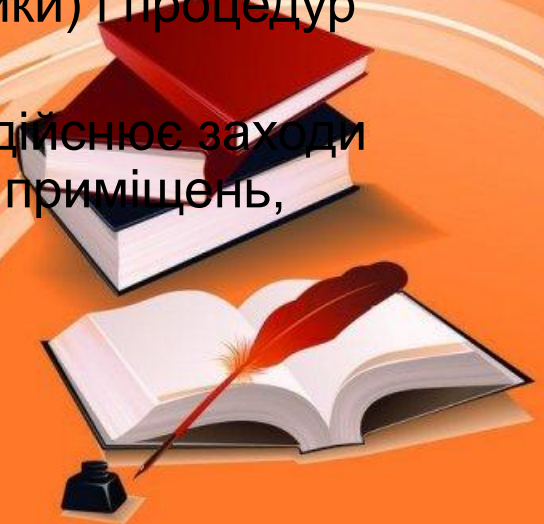
- 4.2.1. Прийом на навчання здобувачів освіти здійснюється відповідно до правил прийому в межах затвердженого державного/регіонального замовлення та згідно з укладеними угодами з юридичними і фізичними особами.
- 4.2.2. Чисельність здобувачів освіти відповідає ліцензійному обсягу закладу освіти.
- 4.2.3. У закладі освіти здійснюється професійно-орієнтаційна робота (заходи щодо професійної орієнтації населення на підготовку та отримання робітничої професії у закладі освіти, проведення консультацій з питань організації професійного відбору, допрофесійної підготовки та прийому громадян на навчання).





### 4.3. Наявність стратегії, програми розвитку та системи планування діяльності закладу, моніторинг виконання поставлених цілей і завдань

- 4.3.1. У закладі освіти затверджено стратегію та/або програму його розвитку, спрямовану на підвищення якості освітньої діяльності.
- 4.3.2. У закладі освіти річне планування та відстеження його результативності здійснюються відповідно до стратегії та програми його розвитку.
- 4.3.3. У закладі освіти здійснюється самооцінювання якості освітньої діяльності на основі стратегії (політики) і процедур забезпечення якості освіти.
- 4.3.4. Керівництво закладу освіти планує та здійснює заходи щодо утримання у належному стані будівель, приміщень, обладнання.

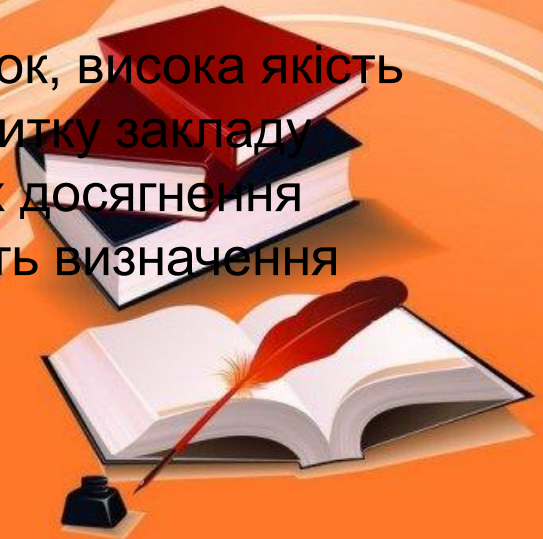


## У який спосіб може бути забезпечене функціонування цих компонентів?

Формування внутрішньої системи оцінювання бажано розпочати з визначення **стратегії забезпечення якості освіти.**

**Основна мета стратегії забезпечення якості освіти –** гарантувати якість професійної (професійно-технічної) освіти та формувати довіру суспільства до закладів П(ПТ)О.

Висока якість освітньої діяльності (і, як наслідок, висока якість освіти) неможлива без розуміння шляхів розвитку закладу освіти. Цілі розвитку та основні кроки задля їх досягнення формулюються у стратегії розвитку, що містить визначення цінностей, які сповідує заклад.



Розробляючи Стратегію, заклад освіти визначає і впроваджує її орієнтири, зважаючи на потреби учасників освітнього процесу й особливості діяльності закладу. Стратегія має ґрунтуватися на принципах:

- партнерства у розвитку, навчанні здобувачів освіти та професійній взаємодії;
- недискримінації, запобігання та протидії булінгу (цькуванню);
- академічної доброчесності під час навчання та викладання;
- прозорості та інформаційної відкритості діяльності закладу П(ПТ)О;
- сприяння безперервному професійному зростанню педагогічних працівників;
- справедливого та об'єктивного оцінювання результатів навчання здобувачів освіти, а також професійної діяльності педагогічних працівників;
- сприяння здобувачам освіти у формуванні та реалізації їхніх індивідуальних освітніх траєкторій;
- забезпечення академічної свободи педагогічних працівників.



# Що має бути у стратегії розвитку (зміст, структура)?

1. Які наші цінності?

2. Які ми зараз?

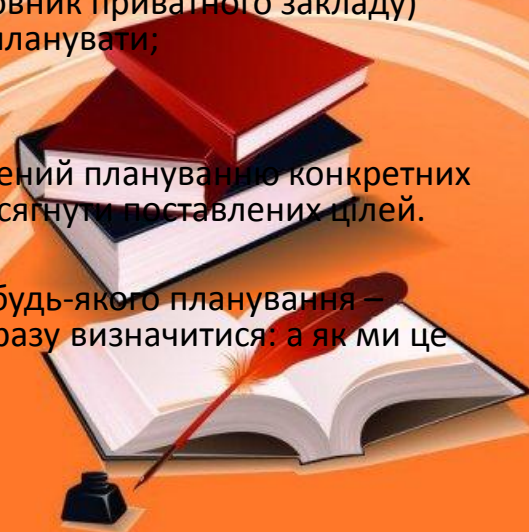
3. Якими ми хочемо бути за кілька років?

Відповіді на ці запитання можна розподілити за напрямками:

- **зміст освітньої діяльності:** розроблення освітньої програми, яка би враховувала профільність навчання, побажання здобувачів освіти та їх батьків, впровадження цікавих курсів за вибором тощо;
- **розвиток матеріальної бази закладу:** забезпечити дотримання вимог універсального дизайну, відкрити ще один комп'ютерний клас, реконструювати стадіон, обладнати радіовузол тощо;
- **позиція засновника:** може статися так, що місцева влада (або засновник приватного закладу) бачить ваш заклад за кілька років якимось інакше, ніж ви збираєтеся планувати;
- **і так – за кожним з напрямів...**

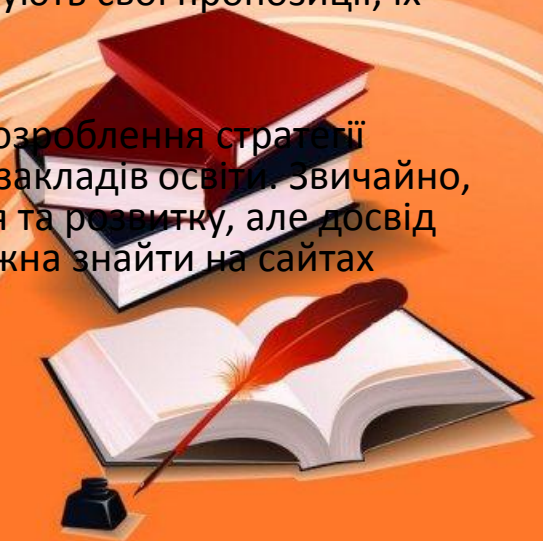
4. **Як ми досягнемо поставлених цілей?** Цей розділ має бути присвячений плануванню конкретних дій за кожним із напрямів, завдяки виконанню яких ми можемо досягнути поставлених цілей.

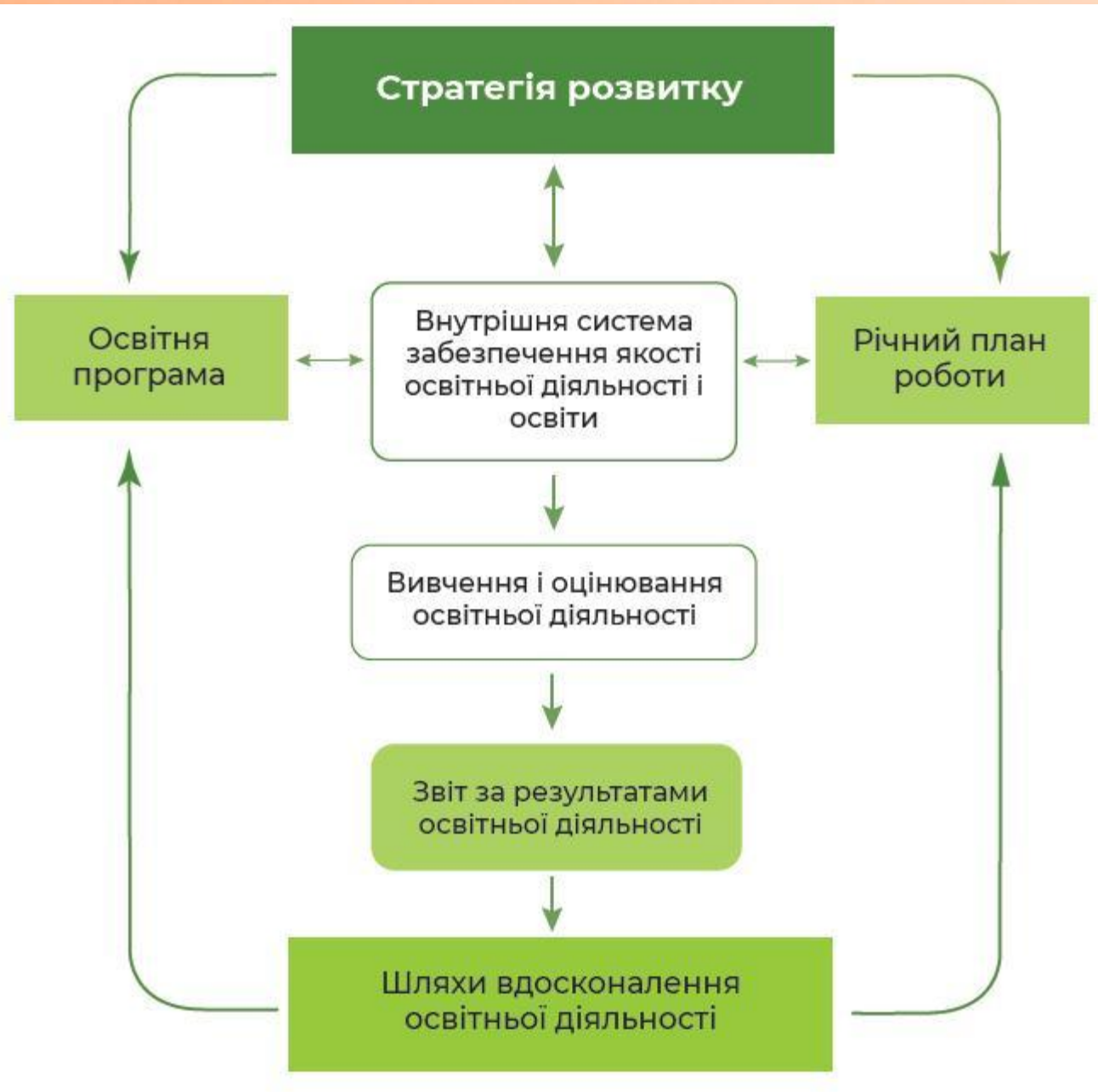
5. **Як ми дізнаємося, що досягли мети?** Абсолютно необхідна умова будь-якого планування – вимірюваність результатів. Якщо ми чогось прагнемо, то маємо відразу визначитися: а як ми це виміряємо?



## Як розробити стратегію розвитку (процедура)

- Для розроблення стратегії розвитку закладу доцільно **залучити педагогічний колектив, зобувачів освіти та батьків.**
- Одним із способів розроблення документу може бути **створення робочих груп для підготовки пропозицій за певними напрямками.** Наприклад, для розроблення освітньої програми можуть долучатися керівники методичних комісій, досвідчені викладачі і майстри виробничого навчання, після чого заклад пропонує її до обговорення.
- Під час розроблення стратегії важливо **враховувати засади державної політики у галузі освіти, чинне законодавство та нормативно-правові акти, які регулюють діяльність закладу освіти.** Також треба враховувати положення статуту закладу (або зміни, які планується внести до нього). Після того, як робочі групи підготують свої пропозиції, їх потрібно узгодити між собою, зняти можливі суперечності.
- Щоб отримати більше інформації щодо змісту та процедури розроблення стратегії розвитку, можна ознайомитися із стратегіями розвитку інших закладів освіти. Звичайно, що кожен заклад освіти має свої особливості функціонування та розвитку, але досвід колег може бути суттєвою допомогою. Інформацію про це можна знайти на сайтах закладів освіти із різних регіонів України.





- Стратегія розвитку закладу має реалізовуватися через систему планування. Основою такої системи планування є **річний план**, розроблений відповідно до стратегії розвитку та освітньої програми, що визначає інші напрями діяльності і розвитку закладу освіти.
- Річний план є основним робочим документом для організації повсякденної діяльності закладу освіти впродовж навчального року.
- Структуру річного плану кожен заклад освіти визначає самостійно: певної «затвердженої» структури такого плану немає і не може бути.
- Аналіз виконання річного плану може здійснюватись за напрямками, які визначаються закладом освіти з урахуванням вимог законодавства (частина 3 статті 41 Закону України «Про освіту»).
- Надзвичайно важливо неухильно дотримуватися принципу, що результатом такого аналізу мають стати відповідні управлінські рішення.



## Розроблення річного плану

Кожен заклад самостійно обирає і структуру, і спосіб створення річного плану.

Оскільки річний план – це комплексний документ, який стосуються всіх учасників освітнього процесу, варто долучити до його розроблення представників від педагогічного колективу, здобувачів освіти, батьків.

Приклади структури річного плану:

- може відповідати структурі стратегії розвитку;
- може відповідати напрямам внутрішньої системи забезпечення якості освітньої діяльності та якості освіти:
  1. Освітнє середовище закладу освіти.
  2. Система оцінювання здобувачів освіти.
  3. Педагогічна діяльність педагогічних працівників закладу освіти.
  4. Управлінські процеси закладу освіти.
- або реалізувати власний підхід до створення річного плану.





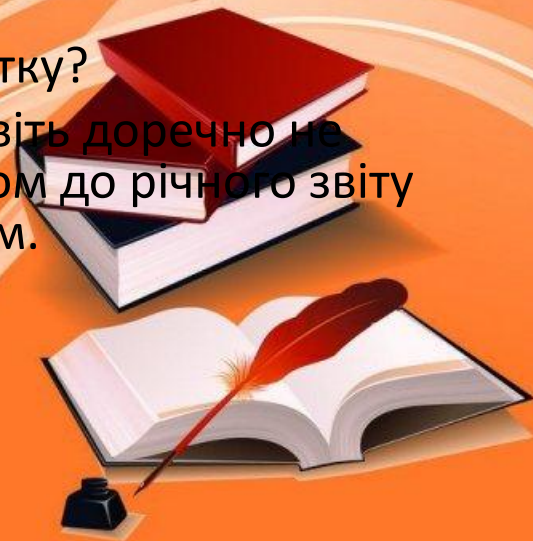
# Як здійснювати щорічне самооцінювання якості освітньої діяльності закладу освіти?

Самооцінювання здійснюється за напрямками, які визначені внутрішньою системою забезпечення якості освітньої діяльності та якості освіти закладу. Наприклад:

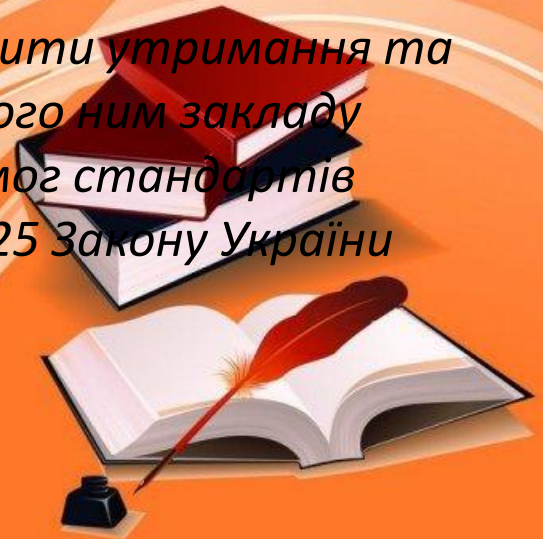
- освітнє середовище;
  - педагогічна діяльність;
  - оцінювання досягнень здобувачів освіти;
  - управління закладом.
- 
- За кожним із цих напрямів можливе використання різноманітних методів дослідження та інструментів, які дозволять отримати інформацію про освітній процес за відповідними критеріями.



- Вивчення внутрішньої системи забезпечення якості освітньої діяльності та самооцінювання її реалізації мають стати підсумком роботи протягом навчального року і дати відповіді на важливі запитання:
- На якому рівні освітньої діяльності перебуває заклад?
- Що із запланованого на цей рік заклад виконав?
- Чого не вдалося зробити? Чому? Що нам завадило? Які внутрішні та зовнішні причини невиконання запланованого?
- Які висновки треба зробити із аналізу стану освітньої діяльності у закладі?
- На що звернути особливу увагу під час розроблення річного плану на наступний навчальний рік?
- Чи потрібно вносити уточнення до стратегії розвитку?
- Результати самооцінювання цілком можливо і навіть доречно не робити окремим документом, а включити розділом до річного звіту про діяльність закладу освіти за певним напрямом.



- Забезпечення умов роботи закладу значною мірою залежить від рівня його фінансування з боку засновника та від того, наскільки раціонально використовуються наявні фінансові та інші ресурси.
- Для керівництва закладу важливо враховувати, наскільки матеріально-технічне та фінансове забезпечення закладу сприяє або, навпаки, зменшує можливості для досягнення цілей, які закладені у стратегії розвитку закладу.
- *Керівник несе відповідальність за освітню, фінансово-господарську та іншу діяльність закладу освіти (частина 2 статті 25 Закону України «Про освіту»).*
- *Засновник закладу освіти зобов'язаний забезпечити утримання та розвиток матеріально-технічної бази заснованого ним закладу освіти на рівні, достатньому для виконання вимог стандартів освіти та ліцензійних умов (частина 6 статті 25 Закону України «Про освіту»).*

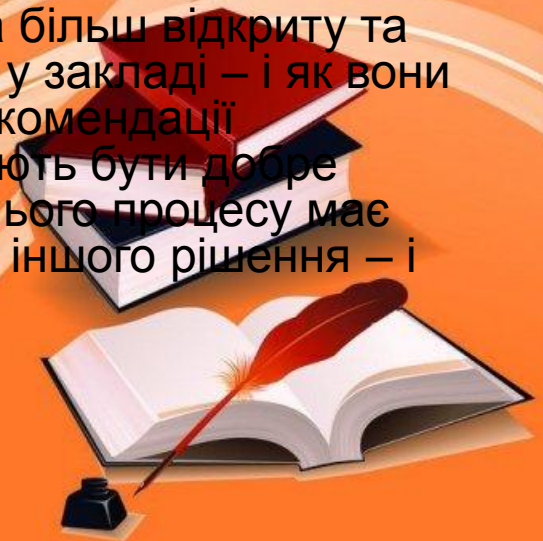


## 4.4. Формування відносин довіри, прозорості, дотримання етичних норм

- 4.4.1. Керівництво закладу освіти сприяє створенню психологічно комфортного середовища, яке забезпечує конструктивну взаємодію здобувачів освіти, їх батьків (осіб, які їх замінюють), педагогічних та інших працівників закладу освіти та взаємну довіру.
- 4.4.2. Заклад освіти оприлюднює інформацію про свою діяльність на відкритих загальнодоступних ресурсах.



- Психологічний клімат у закладі освіти є визначальним чинником для створення комфортних умов для здобувачів освіти та педагогічних працівників. Саме від того, як саме і наскільки успішно керівництво закладу впливатиме на формування сприятливого психологічного клімату та атмосфери довіри між учасниками освітнього процесу, залежить досягнення мети діяльності закладу.
- Крім того, довіра між учасниками освітнього процесу створює сприятливі умови для конструктивного вирішення можливих конфліктів, які практично неминучі в реальному житті.
- Визначальна умова для створення такої атмосфери – обґрунтованість і відкритість управлінських рішень.
- Учасники освітнього процесу повинні мати якомога більш відкриту та повну інформацію про те, які проблеми виникають у закладі – і як вони вирішуються. Накази, розпорядження, вказівки, рекомендації керівництва, які стосуються діяльності закладу, мають бути добре підготовлені та обґрунтовані. Кожен учасник освітнього процесу має знати, чим саме визначається необхідність того чи іншого рішення – і які наслідки це рішення матиме.



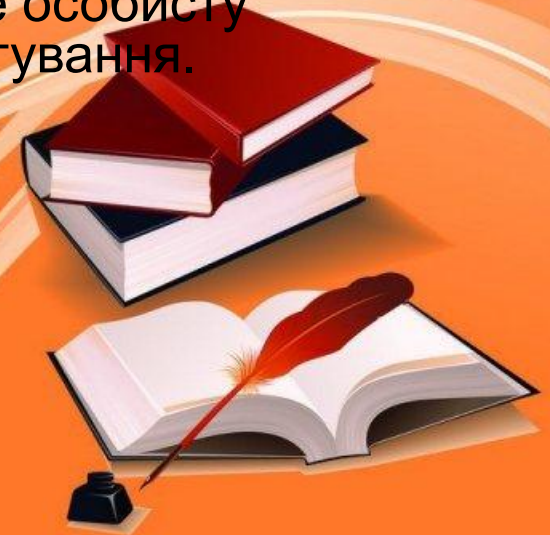
## 4.5. Ефективність кадрової політики та забезпечення можливостей для професійного розвитку педагогічних працівників

- 4.5.1. Керівник закладу освіти формує штат закладу, залучаючи кваліфікованих педагогічних та інших працівників відповідно до штатного розпису та освітньої програми (освітніх програм).
- 4.5.2. Керівництво закладу освіти мотивує педагогічних працівників до підвищення якості освітньої діяльності, саморозвитку, здійснення інноваційної освітньої діяльності.
- 4.5.3. Керівництво закладу освіти сприяє підвищенню кваліфікації педагогічних працівників.



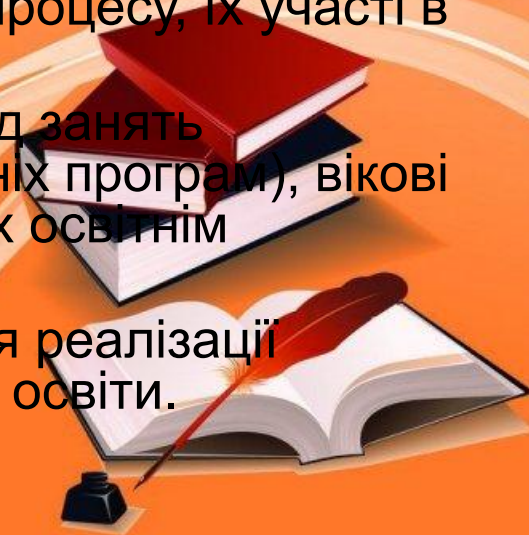
- Запорука високого рівня освітньої діяльності – висококваліфіковані та відповідальні працівники, насамперед – педагогічні. Саме тому забезпечення закладу освіти кваліфікованими педагогічними та іншими працівниками є найважливішим завданням керівництва.
- Формуючи кадровий склад, забезпечуючи його оптимізацію, керівництво закладу має враховувати його специфіку.

Можлива невідповідність документів про освіту вимогам освітнього процесу – суттєвий ризик, який має усвідомлювати керівник. Він має ставитися до вивчення документів із максимальної увагою та ретельністю: бо несе особисту відповідальність за правильність працевлаштування.



## 4.6. Організація освітнього процесу на засадах людиноцентризму, прийняття управлінських рішень на основі конструктивної співпраці учасників освітнього процесу, взаємодії закладу освіти з місцевою громадою

- 4.6.1. У закладі освіти створюються умови для реалізації прав і обов'язків учасників освітнього процесу.
- 4.6.2. Управлінські рішення приймаються з урахуванням пропозицій учасників освітнього процесу.
- 4.6.3. Керівництво закладу освіти створює умови для розвитку громадського самоврядування.
- 4.6.4. Керівництво закладу освіти сприяє виявленню громадської активності та ініціативи учасників освітнього процесу, їх участі в житті місцевої громади.
- 4.6.5. Режим роботи закладу освіти та розклад занять враховують вимоги освітньої програми (освітніх програм), вікові особливості здобувачів освіти, відповідають їх освітнім потребам.
- 4.6.6. У закладі освіти створюються умови для реалізації індивідуальних освітніх траєкторій здобувачів освіти.





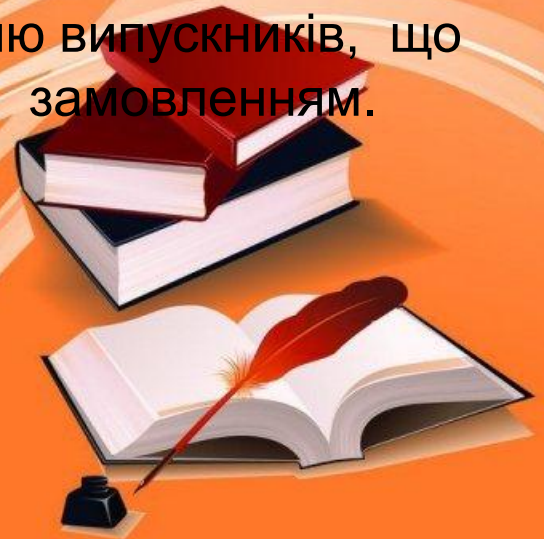
## 4.7. Організація освітнього процесу на основі конструктивної співпраці з роботодавцями (представниками роботодавців) їх організаціями та об'єднаннями

- 4.7.1. У закладі освіти створюються необхідні умови для проведення професійно-практичної підготовки здобувачів освіти (у тому числі в умовах виробництва з використанням дуальної форми здобуття освіти)



## 4.8. Результативність (якість) освітньої діяльності

- 4.8.1. Результати поточного, тематичного, проміжного та вихідного контролю навчальних досягнень здобувачів освіти відповідають фактичному рівню.
- 4.8.2. У закладі освіти кваліфікаційна атестація проводиться у формі державних кваліфікаційних іспитів або кваліфікаційних іспитів.
- 4.8.3. Заклад освіти сприяє працевлаштуванню випускників, що здобували освіту за державним/регіональним замовленням.



## 4.9. Формування та забезпечення реалізації політики академічно доброчесності

- 4.9.1. Заклад освіти впроваджує політику академічної доброчесності та сприяє формуванню в учасників освітнього процесу негативного ставлення до корупції.



## **4.10. Наявність відкритої, прозорої і зрозумілої процедури оцінювання управлінської діяльності керівних працівників закладу освіти**

- 4.10.1. Керівництво закладу освіти дотримується встановлених вимог щодо правил і процедур оцінювання їх діяльності.



## 4.11. Стипендіальне забезпечення та соціальний захист здобувачів освіти

- 4.11.1. Здобувачі освіти на період навчання забезпечуються гуртожитками, стипендіями, спеціальним одягом у визначеному порядку.
- 4.11.2. У закладі освіти організовано соціальний/особливий соціальний захист здобувачів освіти.



## 4.12. Раціональність та ефективність використання наявних ресурсів і матеріально-технічної бази

- 4.12.1. У закладі освіти організовано надання платних освітніх та інших послуг.
- 4.12.2. Заклад освіти співпрацює з роботодавцями (представниками роботодавців), їх організаціями та об'єднаннями, громадськими організаціями та об'єднаннями, іншими фізичними та юридичними особами з метою залучення фінансових, інших ресурсів для забезпечення його діяльності з основних напрямів розвитку.
- 4.12.3 Професійно-практична підготовка здобувачів освіти здійснюється у тісному поєднанні з виготовленням корисної продукції, що реалізується згідно із законодавством України.

