

Київський столичний університет імені Бориса Грінченка
Факультет економіки та управління
Кафедра управління

«Допущено до захисту»

Завідувач кафедри управління

Доктор наук з державного
управління, доцент

Рябець Катерина Анатоліївна

 (підпис)

«01» грудня 2025р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему: «Державний аудит управлінських процесів як інструмент
верифікації відповідності критеріям наукового ліцею»

ОСВІТНЬО-ПРОФЕСІЙНОЇ ПРОГРАМИ

073.00.03. Управління закладом освіти (за рівнями)
другого (магістерського) рівня вищої освіти

Галузь знань: 07 Управління та адміністрування

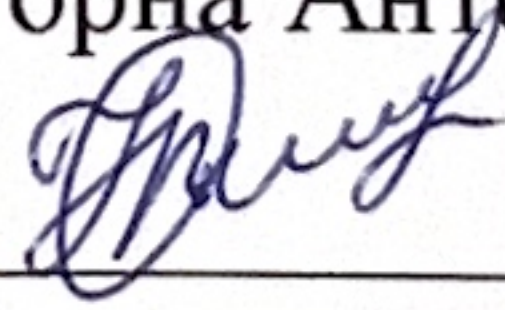
Спеціальність: 073 Менеджмент

Кваліфікація: магістр менеджменту

Виконала

студентка групи УЗОм-1-24-1.4з

Нагорна Антоніна Олександрівна



Науковий керівник

Святенко Олена Володимирівна



Київ – 2025

АННОТАЦІЯ

Нагорна Антоніна Олександрівна

Державний аудит управлінських процесів як інструмент верифікації відповідності критеріям наукового ліцею. Київський університет імені Бориса Грінченка, Факультет економіки та управління, 2025.

Науковий керівник – Святенко Олена Володимирівна, старший викладач кафедри управління Факультету економіки та управління.

У кваліфікаційній магістерській розглянуті теоретико-методологічні основи забезпечення якості середньої загальної освіти засобами інституційного аудиту, імплементації зарубіжного досвіду та визначення пріоритетності застосування інституційного аудиту, визначені критерії відповідності статусу «Науковий ліцей» на підставі висновків позапланових інституційних аудитів проведених у м. Києві в ЗЗСО та «Положенню про науковий ліцей», сформульовані пропозиції щодо вдосконалення управлінських і освітніх процесів у системі наукових ліцеїв.

Робота присвячена виключно актуальній та практично значущій проблемі – використанню інституційного аудиту як ключового інструменту для оцінки та забезпечення якості освіти, особливо в контексті трансформації закладу загальної середньої освіти у «Науковий ліцей».

Ключові слова: аудит; якість освіти; інституційний аудит; заклад освіти; критерії «Наукового ліцею».

Структура роботи: робота містить вступ, два розділи, висновки, список використаної літератури та додатки. Обсяг роботи – 93 сторінок, 5 рисунки, 10 таблиць, 2 додатки. Кількість використаних джерел – 66 на 6 сторінках.

SUMMARY

Antonina Oleksandrivna Nahorna

Government audit (External Evaluation) of management and educational processes as a tool for verifying compliance with the criteria of a scientific lyceum. Kyiv: Borys Grinchenko Kyiv Metropolitan University, Faculty of Economics and Management, 2025.

Scientific supervisor – Sviatenko Olena Volodymyrivna, a senior lecturer at the Department of Management, Faculty of Economics and Management.

The master's thesis examines the theoretical and methodological foundations of ensuring the quality of general secondary education through institutional audit (External evaluation), the implementation of foreign experience and the determination of the priority of institutional audit (External evaluation); and defines the criteria for compliance with the status of a 'Scientific Lyceum' based on the conclusions of unscheduled institutional audits conducted in Kyiv secondary schools and the 'Regulations on Scientific Lyceums,' and proposals for improving management and educational processes in the system of scientific lyceums are formulated.

The work is devoted exclusively to a topical and practically significant problem – the use of institutional audit (External evaluation) as a key tool for assessing and ensuring the quality of education, especially in the context of a general secondary school transformation into a 'Scientific Lyceum'.

Keywords: audit ,quality of education, institutional audit (External evaluation), educational establishment; criteria for a 'Scientific Lyceum'.

The structure of the work: the work consists of an introduction, two chapters, a conclusion, a list of references and appendices. The volume of the work is 93 pages, 5 figures, 10 tables and 2 appendices. The number of sources used is 66 on 6 pages.

ЗМІСТ

ВСТУП	6
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ У СФЕРІ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ	10
1.1. Теоретичні основи управління якістю у сфері загальної середньої освіти	10
1.2 Аудит як інструмент забезпечення якості загальної середньої освіти в контексті зарубіжного досвіду	20
1.3. Позаплановий аудит як стратегічний інструмент розвитку закладу загальної середньої освіти на шляху до отримання статусу наукового ліцею.....	30
Висновки до розділу 1.....	39
РОЗДІЛ 2. ІНСТИТУЦІЙНИЙ АУДИТ ЯК ІНСТРУМЕНТ ВИЗНАННЯ СТАТУСУ НАУКОВОГО ЛІЦЕЮ.....	42
2.1. Практика проведення інституційного аудиту (позапланового) для отримання статусу «Науковий ліцей» у закладах освіти м. Києва	42
2.2. Комплексне оцінювання управлінських та освітніх процесів у Ліцеї №142 м. Києва	51
2.3. Рекомендації дотримання вимог статусу наукового ліцею для керівників закладів загальної середньої освіти.....	58
Висновки до розділу 2.....	70
ВИСНОВКИ	73
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ	75
ДОДАТКИ	81

СПИСОК СКОРОЧЕНЬ

АД- Академічна доброчесність

ВСЗЯО- Внутрішня система забезпечення якості освіти

ГЕП-аналіз- Аналіз розривів (від англ. Gap Analysis)

ДПА- Державна підсумкова атестація

ДСЯО -Державна служба якості освіти України

ЗВО- Заклад вищої освіти

ЗЗСО -Заклад загальної середньої освіти

ІА- Інституційний аудит

ІАС- Інформаційно-аналітична система

КМУ- Кабінет Міністрів України

МАН -Мала академія наук України

МОН -Міністерство освіти і науки України

НАН -Національна академія наук України

НМТ -Національний мультипредметний тест

ПА- Позаплановий аудит

УР- Управлінські рішення

ЯОД -Якість освітньої діяльності

STEM- Science, Technology, Engineering, Mathematics (Природничі науки, Технології, Інженерія, Математика)

CLIL- Content and Language Integrated Learning (Предметно-мовне інтегроване навчання)

ВСТУП

Актуальність теми. Європейський вибір українського суспільства зумовлює проведення реформ в усіх сферах життєдіяльності з метою їх наближення до світових стандартів. У пріоритеті реформ перебуває й освіта, оскільки саме якісна освіта забезпечує сталий демократичний розвиток суспільства та сприяє підвищенню добробуту громадян.

На сучасному етапі розвитку суспільства, що характеризується процесами глобалізації та інтенсивним розвитком інформаційних технологій, світова педагогічна думка перебуває в пошуку нових пріоритетів в освіті, де якість стає головним орієнтиром і визначає конкурентоспроможність закладів освіти на регіональному, державному та міжнародному рівнях. Це виявляється у створенні таких моделей навчання, які забезпечують учням можливість застосовувати набуті знання, вміння та навички в реальному житті й одночасно сприяють сталому розвитку цивілізації.

Якість освіти завжди була пріоритетом на всіх етапах розвитку суспільства. У контексті визнання за закладами статусу «науковий ліцей» особливо важливим є використання належної нормативно-правової бази, зокрема: Закону України «Про освіту», Закону України «Про повну загальну середню освіту», Закону України «Про наукову і науково-технічну діяльність», постанова Кабінету Міністрів України «Про затвердження Положення про науковий ліцей».

В освітній політиці розвинених країн світу гарантією сталого розвитку є висока якість освітніх послуг та ефективна діяльність закладів освіти. Це, своєю чергою, ставить високі вимоги до педагогічних колективів, які мають бути добре обізнаними з реформами у сфері освіти та усвідомлювати важливість забезпечення належної якості освітньої діяльності.

Сучасна потреба реформування освіти пов'язана з реалізацією низки завдань, від ефективності вирішення яких залежить майбутнє нашої країни. Одним із ключових завдань є вдосконалення управління якістю освіти, в основі якого — належний рівень функціонування закладів загальної середньої освіти. Їх відповідність стандартам, які існують у розвинених країнах, досягається

шляхом реалізації комплексу аналітично-контролюючих заходів, серед яких інституційний аудит виступає новітнім інструментом забезпечення якості повної загальної середньої освіти в сучасних умовах.

Сучасний етап розвитку освіти в Україні характеризується реформаторськими процесами, спрямованими на підвищення якості освітніх послуг, утвердження академічної свободи та становлення системи внутрішнього і зовнішнього забезпечення якості освіти. В умовах формування нового освітнього простору та інтеграції до європейської освітньої спільноти особливої значущості набуває діяльність закладів загальної середньої освіти, що забезпечують профільну та допрофесійну підготовку, зокрема наукових ліцеїв.

Функціонування наукового ліцею вимагає відповідності чітко визначеним критеріям та стандартам, які стосуються як змісту освітнього процесу, так і ефективності управлінської діяльності. Верифікація відповідності цим критеріям є критично важливою для підтвердження статусу закладу, забезпечення його конкурентоспроможності та формування довіри з боку суспільства і стейкхолдерів.

Традиційні форми контролю та оцінювання не завжди забезпечують всебічний та об'єктивний аналіз діяльності закладу освіти. У зв'язку з цим постає потреба у впровадженні ефективного, системного та незалежного механізму оцінювання. Таким інструментом виступає інституційний аудит управлінських і освітніх процесів, який є ключовим елементом системи зовнішнього забезпечення якості освіти та важливим орієнтиром для розвитку внутрішньої системи забезпечення якості.

Об'єкт дослідження – інституційний аудит у системі закладів загальної середньої освіти.

Предмет дослідження – інституційний аудит управлінських і освітніх процесів як інструмент верифікації відповідності критеріям наукового ліцею.

Мета дослідження полягає в обґрунтуванні ролі інституційного аудиту як інструменту верифікації відповідності закладу загальної середньої освіти

критеріям наукового ліцею та розробці пропозицій щодо вдосконалення управлінських і освітніх процесів у таких закладах.

Для досягнення поставленої мети визначено такі основні завдання дослідження:

- визначити теоретичні основи управління якістю у сфері закладів загальної середньої освіти засобами інституційного аудиту;
- обґрунтувати імплементацію зарубіжного досвіду та визначення пріоритетності застосування інституційного аудиту в системі загальної середньої освіти України;
- визначити критерії відповідності статусу «науковий ліцей» на підставі аналізу висновків позапланових інституційних аудитів, проведених у закладах загальної середньої освіти м. Києва, та вимог «Положення про науковий ліцей»;
- сформулювати пропозиції щодо вдосконалення управлінських і освітніх процесів у системі наукових ліцеїв, зокрема для закладів, що мають намір набути відповідний статус.

Методи дослідження. Для реалізації основних завдань дослідження використано комплекс взаємопов'язаних методів:

- *теоретичні*: аналіз філософської, педагогічної літератури, нормативно-правових документів з питань управління якістю освіти – для вивчення стану розробленості проблеми, визначення науково-теоретичних засад управління якістю освітніх послуг в закладах освіти, уточнення понятійно-категоріального апарату дослідження; теоретичне моделювання – для розробки теоретичної моделі управління якістю надання освітніх послуг на основі інституційного аудиту; системний підхід – для узагальнення результатів дослідження та формулювання висновків;
- *емпіричні*: спостереження, анкетування, тестування, бесіди, неформальне інтерв'ю, метод експертних оцінок – для визначення впливу різних чинників на якість освітньої діяльності наукових ліцеїв та критеріїв

оцінювання ефективності управління якістю освітніх послуг; вивчення й узагальнення практичного управлінського досвіду;

- *експериментальні*: педагогічний експеримент – для перевірки ефективності розробленої моделі управління якістю освітніх послуг у закладах освіти, що претендують на статус «науковий ліцей», на основі інституційного аудиту та вироблення методичних рекомендацій щодо її впровадження.

Практичне значення отриманих результатів полягає в розробці рекомендацій для керівників закладів загальної середньої освіти, які мають намір пройти інституційний аудит з метою набуття статусу «науковий ліцей». Запропоновані підходи можуть бути використані для вдосконалення внутрішніх систем забезпечення якості освіти, підготовки до зовнішнього оцінювання та стратегічного планування розвитку закладу.

Результати дослідження впроваджено в практику роботи Ліцею №142 м. Києва у 2024–2025 та 2025–2026 навчальних роках.

Структура роботи. Магістерська робота складається зі вступу, двох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. Обсяг роботи становить 73 сторінки, містить 4 рисунки, 10 таблиць, та 2 додатки. Список використаних джерел налічує 66 найменувань і викладений на 6 сторінках.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ У СФЕРІ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ

1.1. Теоретичні основи управління якістю у сфері загальної середньої освіти

Освіта відіграє особливу роль у процесі реформування українського суспільства та є складовою соціальної функції державного управління. Забезпечення якості освіти в Україні належить до найважливіших і пріоритетних завдань держави, адже освіта розглядається як механізм соціального відтворення населення, виховання особистостей, спроможних ефективно працювати й формувати сприятливе соціальне середовище, що обґрунтовує необхідність якісної освіти та розширює можливості для її здобуття. [9, с. 37].

Якість освіти є однією з основоположних складових розвитку суспільства та ключовим елементом розуміння людської сутності. Більшість дослідників трактують це поняття двояко: як процес і як результат. У процесуальному аспекті якість освіти розглядається через здатність забезпечити належний рівень освітніх послуг, що задовольняють запити окремої особистості, а також інтереси держави й соціуму. Результативний вимір передбачає тісний взаємозв'язок між перебігом освітнього процесу та кінцевим продуктом — послугами, які отримують здобувачі освіти.

Забезпечення високого рівня освіти визнано національним пріоритетом, важливим для поступу країни, наукової сфери та громади загалом. У сучасних умовах під якісною освітою розуміють системний комплекс заходів, орієнтований на опанування учнями актуальних знань і компетентностей, придатних для практичного використання в майбутньому. Окрім цього, вона охоплює низку індикаторів, що характеризують різнобічну діяльність закладу освіти:

- «зміст освіти,
- форми і методи навчання,
- матеріально-технічну базу,
- кадровий склад» [14, с.23].

Якісна шкільна освіта охоплює не лише засвоєння знань, а й уміння оперативна та результативна розв'язувати життєві завдання, бути підготовленим до самостійного входження у доросле життя. Крім того, важливим її складником є профільне навчання, у межах якого особливу увагу приділяють збереженню здоров'я здобувачів освіти, створенню умов для розвитку обдарованих і талановитих дітей, а також упровадженню комп'ютерних технологій у закладах загальної середньої освіти й забезпеченню їх підключення до мережі Інтернет. .

Сучасне розуміння якісної освіти передбачає «застосування під час викладання шкільних дисциплін таких методів і форм роботи, які сприяють творчій активності учнів, забезпечують атмосферу свободи й емоційного піднесення», залучають дітей до позашкільних освітніх діяльностей і водночас враховують їхні інтереси [11, с. 195]. Проблематика управління якістю отримала ґрунтовне висвітлення у працях провідних представників теорії наукового менеджменту, зокрема М. Вебера, А. Файоля, Ф. Тейлора, М. Мескона, М. Альберта, М. Хедоурі, Т. Пітерса, П. Уотермана, М. Вудкока, Л. Якокки та інших дослідників. Теоретико-методологічні засади управління якістю освіти розкривають у своїх наукових працях сучасні вчені, серед яких В. Беспалько, В. Гуменюк, Т. Давиденко, Б. Жебровський, Ю. Конаржевський, Е. Коротков, О. Локшина, Т. Лукіна, В. Лунячек, М. Поташник, В. Симонов, Т. Шамова та інші. Водночас дослідження проблем управління якістю освіти потребує чіткого уточнення та наукового осмислення сутності понять «якість» і «якість освіти».

Порушуючи питання якісної освіти, необхідно насамперед глибше усвідомити зміст категорії «якість» загалом. Науковці розглядають її крізь призму різних галузей знань. З філософської позиції якість відображає внутрішню визначеність об'єкта, що окреслює його специфіку й вирізняє серед інших; з економічної — це сукупність характеристик освітньої послуги, що визначають рівень її здатності задовольняти потреби споживача відповідно до призначення; у юридичній сфері — одна з істотних умов більшості цивільно-правових договорів. «На відміну від інших сфер, у педагогіці якість є багатокomпонентним поняттям, що відображає різні аспекти освітнього процесу

(філософські, соціальні, педагогічні, політичні, демографічні, економічні тощо) і трактується як сукупність характеристик освіти, які визначають її спроможність задовольняти потреби особистості, суспільства і держави згідно з її призначенням» [39].

Аналіз наукових джерел свідчить про різноманіття підходів до тлумачення зазначених понять. О. Овчарук зазначає, що дискусія щодо визначення якості освіти охоплює спектр питань — від результатів навчальних досягнень учнів і студентів до якості діяльності освітніх закладів і надання освітніх послуг [20, с. 135–136].

«Філософське осмислення категорії “якість” дає змогу розглядати її як системно-соціальний феномен, сукупність характеристик якого спрямована на задоволення потреб споживача як у теперішній, так і в майбутній час» [10, с. 8]. У педагогічних словниках якість визначають як сукупність властивостей і ознак, що відображають суттєву визначеність об’єкта й роблять його саме таким, яким він є [19, с. 213].

У роботах з теорії управління якість продукції або послуг визначають як комплекс характеристик товару чи послуги, що забезпечують її здатність відповідати потребам споживачів [34, с. 531].

Якість освіти трактується як «внутрішня система забезпечення якості закладу загальної середньої освіти», а також як світова ідеологія, перевірена часом, що базується на застосуванні наукових досягнень і новітніх технологій у створенні товарів і послуг. Така ідеологія, будучи ключовим принципом розвитку й самоорганізації ринку та виробництва, забезпечує постійне підвищення якості та конкурентоспроможності, зокрема в освітньому середовищі [18, с. 40].

У своєму аналізі підходів до трактування поняття «якість освіти» Б. Жебровський зазначає, що вітчизняні й зарубіжні дослідники розглядають його як процес і як результат. У контексті процесу «якість освіти» досягається тоді, коли вона відповідає потребам особистості, а також інтересам суспільства й

держави. Як результат діяльності закладу освіти, вона відображає відповідність рівня підготовки учнів вимогам чинних освітніх програм [17, с. 8].

Отже, якість освіти відображає розвиток освітньої системи та суспільства, реагуючи на зміну потреб особистості, соціуму й держави.

У наукових працях В. Гуменюка якість освіти розглядається у двох взаємопов'язаних вимірах — як процес і як результат. У процесуальному аспекті вона трактується як сукупність характеристик навчально-виховної діяльності, що сприяють становленню соціально адаптованої особистості. У результативному вимірі якість освіти виявляється через комплекс особистісних характеристик, які відображаються в рівні культури, соціальної та громадянської зрілості, обсязі знань, сформованості умінь, розвитку творчого потенціалу та мотиваційної сфери [15, с. 65].

На думку Н. Благун, якість освіти слід розуміти як інтегровану сукупність характеристик освітнього процесу, що забезпечують формування такого рівня професійної компетентності, який відповідає запитам громадян, організацій, підприємств, суспільства й держави загалом [4, с. 17].

В. Лунячек інтерпретує якість освіти як соціальну категорію, що відображає стан і ефективність освітнього процесу, а також його відповідність потребам суспільства та окремих соціальних груп у розвитку громадянських, побутових і професійних компетентностей. Водночас вона характеризує досягнутий на певному етапі рівень знань, умінь і різних аспектів розвитку здобувачів освіти, а також ступінь задоволеності учасників освітнього процесу наданими освітніми послугами [30, с. 307].

Т. Лукіна визначає якість освіти як гармонійну відповідність конкретного освітнього рівня сукупності потреб, цілей, умов, установлених норм і стандартів, що слугує підґрунтям для виявлення причин порушення цієї відповідності та управління процесами її подальшого вдосконалення [29, с. 621].

Вона виділяє два основних підходи до розуміння сутності поняття «якість освіти»:

- нормований підхід — якість освіти визначається як ступінь задоволення потреб та досягнення норм, стандартів і цілей, встановлених для особистості, суспільства й держави;

- управлінський підхід — якість освіти розглядають як об'єкт управлінського впливу відповідно до сучасних теорій і практик менеджменту якості. Водночас аналізується якість освітньої системи загалом, якість процесу надання та отримання освітніх послуг, а також якість особистості випускника, яку оцінюють за рівнем освіченості та сформованістю суспільно важливих цінностей.

Т. Лукіна наголошує, що якість освіти — це індикатор розвитку освітньої системи й суспільства у певний період, який змінюється відповідно до нових вимог, що висувають особистість, суспільство та держава [29, с. 621].

Різноманітність підходів науковців і законодавця до визначення сутності якості освіти пояснюється відмінностями в розумінні самого поняття «освіта». Воно розглядається і як цілеспрямований процес засвоєння індивідом досвіду й долучення до культурних надбань людства, і як результат — здобуття певного рівня освіченості. Освіта розуміється також як соціальний феномен і як відносно автономна система, основною функцією якої є організоване навчання та виховання членів суспільства. У такому контексті поняття «освіта» включає сукупність і діяльність освітньо-виховних установ різних типів, рівнів і форм власності, тобто різні організаційні форми освітньої діяльності. Як соціальна система освіта є диференційованою сферою освітніх послуг.

Аналіз наукових підходів до тлумачення поняття «якість освіти» засвідчує наявність значної кількості різноманітних трактувань. Зазначене поняття постає як складна інтегративна категорія, що поєднує в собі процесуальні та результативні характеристики освітньої діяльності. Воно вирізняється багатовимірністю та поліаспектністю, оскільки охоплює педагогічні, соціальні, управлінські й ціннісні складові. Така багатогранність знайшла відображення в наукових поглядах дослідників, узагальнених у таблиці 1.1.

Таблиця 1.1

Основні підходи серед науковців до визначення поняття «якість освіти»

Автори	Визначення поняття «якість освіти»
Т. Лукіна [29]	- сукупність результатів, яких учні досягли у здобутті нових знань, умінь та навичок
Т. Козарь [21]	- сукупність характеристик та особливостей освітнього процесу, які дозволяють йому формувати професійний рівень компетентності, що відповідає потребам (хто чи що) громадян, підприємств та організацій, суспільства та держави
В. Гуменюк [15]	- набір властивостей та характеристик освітнього процесу, які дозволяють йому задовольнити загальноприйняті потреби знань та навичок окремих осіб, підприємств та організацій, суспільства та держави
О. Воробйова [10]	- багатогранна модель соціальних норм та вимог до людини, освітнього середовища, в якому вона розвивається, та освітньої системи, реалізує її на певних фазах навчання особи
Б. Жебровський [17]	- є багатогранною категорією, яка органічно поєднує високу якість реалізації всіх складових навчального процесу та якість певних результатів навчання, що відображає інтереси всіх залучених сторін
С. Кондратюк [22]	- це багатовимірна методологічна концепція, яка одночасно відображає суспільне життя – соціальні, економічні, політичні, освітні, демографічні та інші аспекти життя, життєво важливі для розвитку людини. Як системний об'єкт він вирізняється якістю мети, якістю навчального процесу та якістю результату

Джерело: узагальнено на основі [10], [15], [17], [21], [22], [29]

Отже, поняття «якість освіти» дуже складне і відображає різні аспекти освітнього процесу - філософські, соціальні, освітні, політичні, демографічні, економічні та інші. Наука приділяє увагу проблемі якості освіти, обирає власну точку зору та акцентує увагу на різних аспектах, з якими вона досліджує цю

проблему. Спроба систематизації робиться в різних дослідженнях. Дослідження Інституту вищої освіти Академії педагогічних наук України свідчать, що «якість освіти характеризується такими шістьма складовими», представленими на рис. 1.1.



Рис. 1.1. Основні критерії та показники якості освіти

Джерело: оформлено на основі [9, с. 41-43]

Таким чином, до ключових критеріїв і показників, що розкривають зміст поняття якості освіти, доцільно віднести низку взаємопов'язаних складових. Насамперед ідеться про рівень педагогічного та методичного забезпечення, достатність ресурсної бази закладів освіти, а також інтеграцію в освітній процес не лише традиційних елементів (зокрема навчальних підручників), а й сучасних цифрових медіа та інноваційних когнітивних методів навчання.

Важливою складовою якості освіти є професійний рівень педагогічних працівників, що зумовлює переосмислення соціальної ролі вчителя. Сучасний педагог постає не лише як носій знань, а як консультант і наставник учнів, фахівець з методик навчання, організатор пізнавальної взаємодії дитини з навколишнім світом, іншими людьми та власним внутрішнім потенціалом, а також як соціальний партнер у процесі особистісного розвитку.

Не менш значущою є якість об'єкта й суб'єкта навчання, що виявляється в глибині та системності знань, сформованості практичних умінь і навичок, розвитку пізнавальних інтересів, інтелектуального потенціалу та світоглядних орієнтирів. У цьому контексті якість освіти визначається рівнем підготовки фахівців, здатних до ефективної професійної діяльності, оперативної адаптації до умов науково-технічного прогресу, опанування сучасних технологій у межах обраної професії та застосування набутих знань для розв'язання професійних завдань.

Окрему увагу приділяють якості змісту освіти, що охоплює як фундаментальні, так і прикладні знання, а також якості організації освітнього процесу, яка передбачає індивідуалізацію навчання з урахуванням інтересів, здібностей і можливостей здобувачів освіти. Узагальненим показником якості виступає результат освіти, що проявляється у високому рівні професійної підготовки, володінні знаннями, здатності до саморозвитку та безперервного навчання [9, с. 41–43].

Наступним етапом дослідження стало з'ясування нормативно-правового трактування поняття «якість освіти». У Законі України «Про освіту» якість освіти визначається як відповідність результатів навчання вимогам законодавства, державних стандартів освіти та/або умов договору про надання освітніх послуг. Водночас якість освітньої діяльності характеризується рівнем організації та реалізації освітнього процесу, що забезпечує здобуття особистістю якісної освіти й дотримання встановлених законодавчих вимог та договірних зобов'язань [51].

У Національній доктрині розвитку освіти в Україні освіта розглядається як стратегічний ресурс підвищення добробуту населення, захисту національних інтересів, зміцнення авторитету й конкурентоспроможності держави на міжнародній арені [50]. У цьому документі підкреслено, що ключовою метою української системи освіти є створення умов для самореалізації кожної особистості як громадянина України, формування покоління, здатного до

навчання впродовж життя, а також розвитку та утвердження цінностей громадянського суспільства [50].

Міжнародна організація зі стандартизації (ISO) трактує якість освіти як сукупність характеристик і властивостей освітнього процесу, здатних задовольнити освітні потреби споживачів освітніх послуг. При цьому наголошується на необхідності оцінювання досягнутого рівня якості для всіх груп споживачів — як безпосередніх (учнів, студентів), так і опосередкованих (роботодавців, держави, суспільства загалом). Водночас у межах такого підходу якість освіти значною мірою залежить від результатів зовнішнього оцінювання та змін попиту на кваліфікованих фахівців на ринку праці.

У сучасній науково-методичній літературі поняття «управління» інтерпретується як процес цілеспрямованої зміни стану об'єкта, системи чи процесу з метою досягнення визначених результатів. Теорія управління базується на узагальненні практичного досвіду, виявленні загальних принципів і закономірностей, застосування яких забезпечує ефективність управлінської діяльності [25, с. 15].

У галузі освіти управління розглядається як керований, регульований і контрольований процес змін фізичних та духовних можливостей особистості відповідно до визначених цілей освітнього розвитку [12, с. 16].

Управління якістю освіти в навчальному закладі являє собою комплексну діяльність, що включає три основні етапи: визначення потреб усіх зацікавлених учасників (учнів, батьків, роботодавців, суспільства) щодо рівня освітніх послуг, забезпечення відповідності цих послуг державним стандартам і зазначеним потребам, а також систематичний контроль за якістю. Спираючись на аналіз наукових праць, досвід освітніх організацій та нормативну базу, механізм управління якістю освіти (як управління, орієнтоване на результат) можна подати так:

1. Збір інформації про потреби: отримання відгуків і пропозицій від органів освітнього управління, керівників закладів, батьків, учнів та випускників

- щодо рівня підготовки фахівців, визначення труднощів у професійному становленні та окреслення актуальних вимог до педагогічних працівників.
2. Формування стратегії: визначення місії, цілей та напрямів розвитку закладу з урахуванням соціального запиту та конкурентних умов. Об'єднання колективу навколо ідеї поліпшення якості освітніх послуг.
 3. Оцінювання результатів навчання: розроблення критеріїв оцінки освітніх досягнень, упровадження методик діагностики індивідуального розвитку учнів і прогнозування їхніх навчальних результатів.
 4. Аналіз внутрішнього стану закладу: оцінювання кадрового потенціалу, управлінських процесів, організації навчання, фінансових ресурсів і корпоративної культури для визначення переваг і проблемних аспектів.
 5. Коригування діяльності: співставлення очікуваних результатів і стратегічних завдань із наявними можливостями та реальними досягненнями. Визначення напрямів для вдосконалення роботи освітньої системи.
 6. Визначення чинників якості: встановлення основних факторів, що впливають на якість освіти, зокрема:
 - зміст освіти: модернізація навчальних програм, включення нових дисциплін.
 - організація освітнього процесу: використання інноваційних педагогічних технологій, забезпечення умов для самостійної роботи, проведення моніторингу.
 - умови навчання: кадрове, науково-методичне, матеріальне, фінансове, правове та психологічне забезпечення.
 - управлінські інновації: запровадження ефективних систем управління, орієнтованих на розвиток і результат.
 - Формування спільного розуміння якості освіти серед усіх учасників процесу.
 7. Реалізація програми розвитку: створення програми розвитку освітнього закладу з чітко визначеними принципами, заходами та процедурами

забезпечення якості освіти, а також постійний моніторинг і коригування її виконання [56, с. 215].

«Система загального управління якістю базується на таких положеннях:

1. Якість визначає споживач продукту;
2. Вона має проявлятися не лише у продукції, а й в усіх видах діяльності компанії;
3. До забезпечення якості повинен долучатися кожен працівник;
4. Для досягнення високої якості всі партнери мають працювати на однаковому рівні;
5. Програма вдосконалення якості не може виправити первісно неякісний продукт;
6. Поліпшувати якість можливо завжди;
7. Інколи для підвищення якості необхідно враховувати кількісні показники;
8. Якість не повинна бути надмірно дорогою;
9. Вона є необхідною, але не завжди достатньою умовою» [34, с. 532].

Отже, якість освіти виступає показником ефективності національної системи освіти та дієвості її управління, будучи невід'ємною складовою державного освітнього управління. У сучасних умовах, зважаючи на суспільні виклики та глобальну інформатизацію, надзвичайно важливо забезпечити підвищення якості освіти в Україні.

1.2 Аудит як інструмент забезпечення якості загальної середньої освіти в контексті зарубіжного досвіду

Якісна освіта є фундаментом прогресивного поступу суспільства, оскільки без неї неможливий повноцінний інтелектуальний, культурний, духовний та соціально-економічний розвиток держави. Забезпечення та захист права громадян на якісну освіту належить до ключових конституційних обов'язків держави.

Відповідно до статті 5. Закону України «Про освіту» зазначає: «освіта є державним пріоритетом, що забезпечує інноваційний, соціально-економічний і культурний розвиток суспільства. Фінансування освіти є інвестицією в людський

потенціал, сталий розвиток суспільства і держави» [51]. Спираючись на дану статтю, освіта є державним пріоритетом, яка в подальшому забезпечить розвиток суспільства, а саме: якісну початкову, базову, повну освіту, адже якісна освіта – запорука розвитку суспільства.

Відповідно до статті 45 Закону України «Про освіту» визначено: інституційний аудит визначається як комплексна зовнішня перевірка та оцінювання освітніх і управлінських процесів закладу освіти (окрім закладів вищої освіти), що спрямовані на забезпечення його ефективної роботи та сталого розвитку. Головною метою цього процесу є оцінювання якості освітньої діяльності, вдосконалення внутрішньої системи забезпечення якості та приведення процесів у відповідність до законодавства, зокрема ліцензійних умов. Аудит проводиться центральним органом виконавчої влади із забезпечення якості освіти у плановому порядку (раз на 10 років) або позапланово (у разі низької якості освітньої діяльності, за ініціативою засновника, керівника чи наглядової ради закладу). За результатами перевірки формуються висновки та рекомендації, виконання яких є обов'язковим для усунення виявлених порушень законодавства, проте вони не тягнуть за собою негативних правових наслідків у вигляді зміни типу, реорганізації чи ліквідації закладу, якщо порушення не є критичними.

Процедура інституційного аудиту здійснюється відповідно до Порядку, затвердженого Міністерством освіти і науки України, та ґрунтується на критеріях та індикаторах, визначених Державною службою якості освіти. Оцінювання проводиться експертною групою, до складу якої входять педагогічні працівники з досвідом роботи не менше 5 років, керівники шкіл, що пройшли аудит, та інші фахівці, окрім працівників органів управління освітою, які можуть перевіряти лише дотримання законодавства. Керівник закладу освіти має право подавати зауваження до проєкту висновку та оскаржувати результати аудиту. Інституційний аудит фінансується за рахунок державного та місцевих бюджетів, а також інших джерел, а для приватних закладів (за їхньою ініціативою) — за кошти засновника. Результати аудиту, зокрема висновки та рекомендації,

підлягають обов'язковому оприлюдненню на сайтах закладу освіти, його засновника та органу, що проводив перевірку.[51].

Під інституційним аудитом розуміють систему зовнішнього оцінювання роботи школи, яка ґрунтується на детальному вивченні як управлінської, так і освітньої діяльності. Ключовою відмінністю цього процесу від традиційної атестації є зміна парадигми з перевірки та покарання на допомогу й підтримку закладу. Аудит покликаний створити умови для сталого розвитку школи, утверджуючи цінності прозорості та партнерства між усіма учасниками навчального процесу. Варто зазначити, що аналогічні моделі забезпечення якості давно й ефективно функціонують у більшості країн Європи, зокрема у Чехії, Швеції, Норвегії та Литві. [65].

Гене́за інституційного аудиту пов'язана з розвитком освітньої системи Великої Британії, де ще в XIX ст. розпочалися процеси державного регулювання галузі. На основі історико-хронологічного аналізу виокремлено п'ять етапів еволюції управління якістю освіти: стратифікації (1861–1902рр.), професіоналізації (1902–1944рр.), централізації (1944–1979 рр.), маркетинга (1979–1997рр.) та модернізації (1997–2013рр.) [22, с. 53]. Нормативно-правовий базис цього періоду сформували акти про приватні (1868 р.), благодійні (1869р.) та початкові (1870р.) школи, розроблені профільними національними комісіями.[64].

Таким чином, розвиток освітньої системи Великобританії розпочався у 1861 році зі створення Королівської комісії з питань приватних шкіл, метою якої було налагодження процедури управління щодо якості освітніх послуг у дев'яти найстаріших і найпрестижніших навчальних закладах (Ітонський коледж, Вінчестерський коледж, Вестмінстерська школа, школа Чартерхаус, школа Святого Павла, школа Мерчант Тейлорс, школа Гарроу, школа Рагбі, школа Шрусбері). У звіті спеціальної комісії, що отримав назву «Доповідь Клерендона» (Clarendon Report, 1864р.), зазначені заклади було визначено як самостійну категорію приватних шкіл, а також сформульовано рекомендації щодо організації управління, керівництва та змісту навчання. Зокрема, до складу

навчальних програм пропонувалося включати класичні мови, математику, сучасні іноземні мови, природничі науки, історію, географію, образотворче мистецтво та музику [22, с.54].

Розглядаючи генезу інституційного аудиту як інструменту забезпечення якості освіти, неможливо оминути досвід Великої Британії. Саме ця країна стала однією з перших, де держава ініціювала перехід від внутрішньокорпоративного управління школами до системи зовнішнього незалежного оцінювання.

Фундаментальним етапом цього процесу стала діяльність Королівської комісії (1861–1864 рр.) під головуванням лорда Кларендона. Її робота створила прецедент державного втручання у діяльність елітарних приватних шкіл, які до того часу вважалися недоторканими.

«Доповідь Кларендона» стала прототипом звіту інституційного аудиту. Цей документ можна вважати першим в історії повноцінним звітом зовнішнього аудиту, оскільки він базувався на детальному вивченні фінансової, управлінської та освітньої діяльності дев'яти провідних шкіл (Ітон, Гарроу, Вінчестер та ін.).

Сьогоднішні підходи до оцінювання роботи закладів освіти мають глибоке історичне коріння. Вже згадана нами «Доповідь Кларендона» (1864р.) у Великій Британії стала провісником сучасного інституційного аудиту, адже вперше поставила питання не про "нагляд за вчителем", а про комплексну оцінку закладу: його управління, фінансів та змісту програм (від класичних мов до природничих наук).

Цей підхід реалізується в школах провідних країн світу сьогодні, а саме:

1. Велика Британія (модель «Високих ставок») залишається еталоном зовнішнього оцінювання. Роботу шкіл перевіряє Управління стандартів в освіті (Ofsted). Інспектори приходять до школи з попередженням всього за один день. Це робиться для того, щоб побачити реальний стан справ, а не "показові виступи". Перевіряється, а зокрема оцінюється «Якість освіти» (навчальні плани), а також «Поведінка та ставлення», «Особистісний розвиток» та «Лідерство і управління». Школа отримує одну з чотирьох оцінок (від «Видатної» до «Неадекватної»). Звіт публікується онлайн. Якщо школа отримує

найнижчий бал, вона підлягає реорганізації або переходить під зовнішнє управління (академізація).

Нідерландська інспекція освіти використовує найраціональніший підхід, який економить державні ресурси, що базується на принципі «Довіра, якщо можливо; перевірка, якщо необхідно». Інспекція постійно моніторить дані (успішність учнів, фінансові звіти). Якщо показники школи стабільні і немає скарг від батьків — аудит не проводиться роками (так званий «базовий нагляд»). Повний аудит призначається лише тоді, коли аналіз даних показує «червоні прапорці» (зниження якості знань, проблеми з безпекою).

Франція здійснила історичний перехід, який є дуже актуальним для нас. Раніше французькі інспектори приходили на урок, оцінювали конкретного вчителя і йшли. Це не давало картини про школу в цілому. У 2019 році створено Раду з оцінювання школи (Conseil d'évaluation de l'Ecole). Тепер аудит проводиться раз на 5 років і триває кілька днів. Експерти оцінюють не окремий урок, а шкільний клімат, добробут учнів, стратегію директора та взаємодію з громадою. Це пряма спадщина ідеї лорда Кларендона про важливість системи управління.

Наш західний сусід - Польща чітко розмежував поняття «контроль» (перевірка законності) та «евалуація» (оцінка якості). Під час аудиту (комплексної евалуації) в школі працює група експертів, яка використовує метод тріангуляції: порівнює дані з трьох джерел (документи, спостереження, опитування). Величезна увага приділяється анкетуванню. Опитують не лише вчителів та учнів, а й батьків і партнерів школи. Звіт має описовий характер і містить рекомендації для розвитку, а не каральні санкції.

У країнах Естонії та Фінляндії зовнішній аудит як тотальна перевірка фактично відсутній. Держави встановлюють стандарти, а школа сама проводить щорічне самооцінювання. Зовнішні експерти залучаються лише як консультанти ("критичні друзі"), щоб допомогти директору проаналізувати результати самооцінювання і скласти план розвитку. Тут рекомендації лорда Кларендона

про розширення програм (мистецтво, науки) реалізуються через повну автономію школи у виборі шляхів досягнення цілей.

Оцінювання є ключовим елементом забезпечення життєздатності освітньої організації. Його можна трактувати як «процес, створений і впроваджений для того, щоб зацікавлені сторони могли оцінити значущість і цінність об'єкта», або як «дослідження, що ретельно аналізує якість і цінність процесів, систем та результатів організації, відіграючи важливу роль у майбутньому розвитку» [38, с.33].

У світовій освітній практиці застосовується значна кількість моделей і підходів до оцінювання якості освіти, які держави адаптують або розробляють з метою аналізу ефективності функціонування освітніх систем. Узагальнення результатів аналізу наукових джерел дає підстави виокремити основні форми оцінювання освіти.

По-перше, типове оцінювання, яке спрямоване на визначення якості навчального предмета в усіх освітніх програмах, де він викладається, якості самої освітньої програми, рівня діяльності закладу освіти як у навчальній, так і в управлінській площині, а також якості окремих тем у межах середньої освіти.

По-друге, акредитація як процедура, у межах якої якість діяльності освітньої установи або навчальної програми перевіряється незалежним чи приватним органом з метою підтвердження відповідності наперед визначеним стандартам. Акредитаційний процес може включати самооцінювання та зовнішню експертну перевірку. Його ключовим призначенням є підтримка й підвищення якості діяльності закладу освіти, освітньої програми чи окремого курсу. За результатами акредитації може бути надано статус або ліцензію на провадження діяльності протягом визначеного періоду часу [44, с. 54].

По-третє, аудит, який розглядається як процес оцінювання результативності систем забезпечення якості в освітніх організаціях. Основна увага аудиту зосереджена на підзвітності та перевірці досягнення визначених цілей. Проведення аудиту зумовлене відповідальністю структурних підрозділів за якість процедур моніторингу та реалізацію заходів з удосконалення діяльності.

Крім того, аудит сприяє підвищенню обґрунтованості управлінських рішень [20, с. 23].

Оцінювання якості освіти може здійснюватися на різних рівнях: рівні університету, школи або коледжу, структурного підрозділу чи групи, освітньої або навчальної програми, окремого курсу, а також під час оцінювання практичної підготовки чи результатів навчання. Для кожного з цих рівнів розроблено або визначено відповідні моделі оцінювання.

У наукових дослідженнях детально розглянуто різноманітні аспекти оцінювання діяльності закладів середньої освіти. Забезпечення якості навчання в освітніх організаціях розглядається як один із ключових пріоритетів їх розвитку. Досягнення цієї мети потребує застосування доказових підходів до оцінювання та аудиту. У процесі аудиторських і оціночних процедур важливо визначити релевантні індикатори для аналізу досягнення конкретних стратегічних цілей [59].

Багаторівневе оцінювання визнається надійним і загальноприйнятим у більшості країн, що зумовлює його використання як базового інструменту забезпечення якості у закладах середньої освіти. Така процедура зазвичай розпочинається з внутрішньої самооцінки, яку здійснює освітня програма або заклад освіти з метою виявлення власних сильних і слабких сторін. Наступним етапом є візит зовнішніх експертів та підготовка звіту за результатами зовнішнього оцінювання, після чого відбувається впровадження наданих рекомендацій.

Методи, що ґрунтуються на внутрішніх критеріях, спрямовані на інтерпретацію наукової й освітньої обґрунтованості діяльності різних освітніх підрозділів. Вони високо цінуються академічною спільнотою та широко застосовуються в університетах у різних країнах світу, оскільки забезпечують науково вивірену, точну, своєчасну та аргументовану основу для прийняття управлінських рішень у закладах загальної середньої освіти.

Уряди багатьох держав формують освітню політику з урахуванням зовнішніх аудитів якості, фінансуючи діяльність незалежних органів,

відповідальних за їх проведення. Хоча підходи до аудиту освітніх установ відрізняються між країнами, його головною метою є перевірка наявності ефективних систем управління та постійного підвищення якості освіти. Крім того, результати аудиту слугують підґрунтям для оцінювання рівня діяльності закладів середньої освіти та визначення напрямів їх удосконалення [22, с. 56].

Аудиторські практики, започатковані у Великобританії та згодом поширені в Новій Зеландії, Швеції, Гонконзі й Австралії, на відміну від акредитації, не передбачають комплексного аналізу ресурсів і діяльності закладу. Їхній фокус спрямований на процедури, за допомогою яких освітня організація забезпечує дотримання академічних стандартів, зосереджуючись передусім на процесах «якісної роботи». У межах аудиту аналізується, як установа здійснює самооцінювання та формує власні стандарти якості. Водночас освітні аудити виконують і функцію публічної підзвітності [34, с. 356].

Оцінювання ефективності діяльності та її подальше вдосконалення є важливими складниками успішного функціонування організації. Аудити й оцінювання розглядаються як інструменти підтримки управлінських рішень і джерела аналітичної інформації для керівництва. Їх призначення полягає у встановленні того, наскільки діяльність організації відповідає задекларованим цілям і чи досягаються вони належним чином.

До ключових чинників упровадження та використання моделей оцінювання й аудиту в освітніх закладах належать:

- розвиток культури якості;
- підвищення рівня підзвітності персоналу;
- зростання професійних знань та інноваційного потенціалу працівників;
- урахування позиції здобувачів освіти;
- урахування думок працівників закладу;
- залучення експертних оцінок;
- налагодження ефективних комунікацій на основі структурованого збору й аналізу даних;

- виявлення недоліків за результатами пілотних досліджень та зворотного зв'язку [36, с. 117].

Внутрішнє оцінювання доцільно розпочинати з найнижчого рівня. Основною метою оцінювання курсу або освітньої програми є виявлення сильних і слабких сторін навчальних цілей та управлінських рішень. Департаменти можуть слугувати початковими одиницями оцінювання, тоді як адміністративні послуги на цьому етапі зазвичай не аналізуються. Оцінювання на рівні школи розглядається як періодичний стратегічний аналіз усієї освітньої діяльності та адміністративних процесів закладу, що потребує значних ресурсів і часу [60, с. 145].

Організацію повної загальної середньої освіти доцільно трактувати як складну систему людських і матеріальних ресурсів, взаємодія яких спрямована на надання освітніх послуг та задоволення потреб у знаннях, професійній підготовці й особистісному розвитку.

З огляду на значущість якості загальної середньої освіти, освітні установи несуть відповідальність за встановлення, підтримку та моніторинг відповідних стандартів якості. Процедури вимірювання якості, показники та критерії оцінювання мають бути зорієнтовані на потреби учнів і відображати місію та цінності закладу освіти. При цьому критерії оцінювання повинні охоплювати:

- аналіз освітньої програми;
- перегляд процесів викладання й навчання;
- уточнення очікуваних результатів навчання;
- визначення рівня досягнення результатів;
- оцінювання доцільності підтримки, що надається учням;
- аналіз дослідницької діяльності;
- оцінювання взаємодії структурних підрозділів або програм з урахуванням інституційних цінностей [41].

Освітня організація може обирати наявні моделі оцінювання, адаптувати їх до власних потреб або розробляти власну модель з урахуванням зазначених характеристик.

Інституційний аудит у закладах загальної середньої освіти є складним і багатоаспектним явищем, що супроводжується низкою концептуальних і практичних суперечностей. Хоча поняття «інституційний аудит» безпосередньо пов'язане з оцінюванням у середній освіті, термін «забезпечення якості» частіше використовується в контексті управління, регулювання та академічних стандартів. Саме тому в наукових працях інституційний аудит нерідко ототожнюється із забезпеченням якості освіти.

Водночас забезпечення якості освіти охоплює не лише академічний аудит, а й попередню звітність та подальшу акредитацію. Ці процеси взаємопов'язані та взаємодіють у межах єдиної системи забезпечення якості.

Останніми роками наукові дослідження й освітня політика, пов'язані з інституційним аудитом, активізувалися, що зумовлено зростанням напруженості між державним управлінням і автономією освітніх установ. В англо-американській традиції академічний аудит вступає в певну суперечність з історично сформованою моделлю саморегулювання та інституційної автономії [43, с. 192].

Сучасний академічний аудит акцентує увагу на результативності діяльності, що пов'язано з впливом неоліберальної політики, яка спрямована не лише на оптимізацію державного управління, а й на посилення контролю як з боку держави, так і з боку самих освітніх закладів. Ця ситуація ускладнюється подвійною роллю університетів, які прагнуть зберегти академічну свободу та водночас отримати державне визнання як освітньо й економічно значущі інституції.

Таким чином, комплексний аналіз академічного аудиту дозволяє не лише розкрити особливості зовнішнього регулювання й внутрішнього забезпечення якості, а й осмислити ширший контекст функціонування системи забезпечення якості освіти.

Академічний аудит, подібно до традиційних оглядів освітніх програм, є процесом експертного оцінювання, що передбачає самоаналіз програми. На відміну від класичних моделей оцінювання, він акцентує увагу на рефлексії та

вдосконаленні, а не на формальній відповідності заздалегідь установленим стандартам. Його мета полягає в стимулюванні освітніх програм до аналізу власних «процесів якості», зокрема діяльності викладачів і програмних механізмів, спрямованих на створення, підтримку та постійне підвищення якості викладання й навчання. Академічний аудит зосереджується на тому, яким чином педагоги ухвалюють освітні рішення, організовують професійну діяльність, використовують наявні ресурси та взаємодіють у колективі задля забезпечення якісної освіти в інтересах розвитку дисципліни й навчального процесу.

1.3. Позаплановий аудит як стратегічний інструмент розвитку закладу загальної середньої освіти на шляху до отримання статусу наукового ліцею

Трансформація закладу загальної середньої освіти у науковий ліцей є стратегічним викликом, що вимагає глибокої перебудови всієї системи функціонування: від змісту освіти до принципів управління. Науковий ліцей слід розглядати не лише як заклад із поглибленим опануванням окремих навчальних дисциплін, а як освітнє середовище, у якому забезпечуються умови для здійснення дослідницької, експериментальної та інноваційної діяльності як здобувачів освіти, так і педагогічних працівників. Досягнення цього статусу передбачає відповідність чітким критеріям, серед яких: наявність висококваліфікованого науково-педагогічного персоналу, ефективна науково-методична база, тісна співпраця з науковими установами та університетами, а також здатність генерувати власні науково-освітні продукти.

У цьому контексті, позаплановий аудит освітньої діяльності постає як необхідний механізм контролю та оцінки. Аудит в освіті розглядається як незалежна оцінка діяльності освітнього закладу, спрямована на встановлення рівня відповідності його функціонування та результатів встановленим стандартам і цілям. Інституційний аудит в освіті включає оцінку ефективності використання ресурсів, якості освітнього процесу, компетентності персоналу та фінансової стійкості.

Позаплановий аудит є гнучким інструментом, що активується керівництвом ЗЗСО для вирішення конкретних, часто критичних, завдань розвитку або

реагування на певні виклики (наприклад, низькі результати НМТ з профільного предмета, неефективне використання грантових коштів), його ключова відмінність полягає у цільовій спрямованості та оперативній значущості. На шляху до отримання статусу наукового ліцею він має набувати проактивного, консультативного та стратегічного характеру, фокусуючись на показниках, які прямо корелюють зі статусом наукового закладу.

Інституційний аудит закладів загальної середньої освіти (далі – ЗЗСО) спрямований на аналіз освітніх і управлінських процесів, тобто на визначення рівня якості та результативності функціонування внутрішньої системи забезпечення якості освіти (далі – оцінювання).

Результати оцінювання визначаються за такими рівнями:

- перший – високий;
- другий – достатній;
- третій – такий, що потребує удосконалення;
- четвертий – низький.

Оцінювання діяльності ЗЗСО відбувається відповідно до процедури за чотирма основними напрямками:

- освітнє середовище;
- система оцінювання результатів навчання здобувачів освіти;
- професійна діяльність педагогічних працівників;
- управлінські процеси.

Таблиця 1.2. [66] демонструє характеристику вимог(правил), критеріїв та індикаторів за зазначеними напрямками. Під час проведення інституційного аудиту основними способами збору інформації виступають:

- опитування учасників освітнього процесу (анкетування, інтерв'ю, письмове опитування педагогів щодо самооцінювання професійної діяльності);
- спостереження за освітнім середовищем та перебігом навчальних занять;
- аналіз документації та/або освітніх ресурсів, розміщених на офіційному вебсайті закладу освіти.

Таблиця 1.2

Кількісний розподіл вимог/правил, критеріїв, індикаторів за напрямками оцінювання освітніх і управлінських процесів ЗЗСО

Напрямок оцінювання	Кількість вимог/ правил організації освітніх і управлінських процесів	Кількість критеріїв оцінювання	Кількість індикаторів оцінювання
Освітнє середовище закладу освіти	1	7	16
	1	3	13
	1	5	13
Всього:	3	15	42
Система оцінювання здобувачів освіти закладу освіти	1	3	4
	1	2	3
	1	2	3
Всього:	3	7	10
Педагогічна діяльність педагогічних працівників закладу освіти	1	6	6
	1	2	3
	1	3	4
	1	2	2
Всього:	4	13	15
Управлінські процеси закладу освіти	1	4	9
	1	2	4
	1	3	5
	1	6	8
	1	2	3
Всього:	5	17	29
Загальна кількість	15	52	96

Джерело: [66, с.1-2]

Інструментарій для здійснення інституційного аудиту закладів загальної середньої освіти (далі – інструментарій), затверджений наказом Державної служби якості освіти України від 29 березня 2021 року № 01-11/25 «Про забезпечення проведення інституційних аудитів закладів загальної середньої освіти» (далі – наказ), може базуватися на застосуванні одного з перелічених методів збору інформації або передбачати їх комплексне використання. Зокрема, під час вивчення документації поєднуються кілька методів збору інформації.

Зокрема, розділ I «Спостереження за проведенням навчального заняття» передбачає використання методу збирання інформації шляхом цілеспрямованого безпосереднього спостереження. У розділі II «Вивчення освітніх ресурсів і навчальних завдань, що застосовуються педагогічними працівниками під час

реалізації технологій дистанційного навчання» використовується комбінований підхід до збору інформації, який поєднує аналіз документації (зокрема освітніх ресурсів, задіяних в асинхронному форматі дистанційного та змішаного навчання) та спостереження за освітнім процесом у разі його організації з використанням дистанційних і змішаних технологій у синхронному режимі. Розділ III «Перелік тверджень для здійснення самоаналізу педагогом власної професійної діяльності» застосовується як інструмент анкетування.

Взаємозв'язок напрямів оцінювання, вимог і правил, критеріїв, індикаторів, методів збирання інформації та відповідного інструментарію систематизовано в узагальненій таблиці критеріїв, індикаторів та інструментарію для оцінювання освітніх і управлінських процесів закладу загальної середньої освіти та функціонування внутрішньої системи забезпечення якості освіти, що оприлюднена на офіційному вебсайті Державної служби якості освіти України.

Оцінювання здійснюється на рівні вимог відповідно до критеріїв, установлених Порядком проведення інституційного аудиту закладів загальної середньої освіти, затвердженим наказом Міністерства освіти і науки України від 9 січня 2019 року № 17, зареєстрованим у Міністерстві юстиції України 12 березня 2019 року за № 250/33221 (зі змінами).

Для здійснення оцінювання за визначеними напрямками та підготовки рекомендацій, що надаються керівнику і засновнику ЗЗСО, голова експертної групи діє відповідно до такого алгоритму:

1. збирання та узагальнення інформації, отриманої в ході спостережень, опитувань і аналізу документації;
2. узагальнення головою експертної групи матеріалів, поданих членами експертної групи;
3. зіставлення узагальнених результатів із вербальним шаблоном таблиці «Орієнтовні рівні оцінювання закладу загальної середньої освіти щодо дотримання вимоги/правила організації освітніх і управлінських процесів та внутрішньої системи забезпечення якості освіти» (додаток А);
4. визначення рівня дотримання відповідної вимоги або правила;

5. формування оцінки за відповідним напрямом;
6. підготовка та оформлення Звіту про результати проведення інституційного аудиту;
7. заповнення Висновку щодо якості освітньої діяльності та функціонування внутрішньої системи забезпечення якості освіти;
8. розроблення та надання рекомендацій з удосконалення діяльності закладу освіти;
9. формування матеріалів справи за підсумками проведеного інституційного аудиту.

I. Збір та узагальнення інформації

Відомості, здобуті під час опрацювання документації, аналізу педагогічної діяльності та спостереження за освітнім середовищем, експерти фіксують у формах: вивчення документації; вивчення педагогічної діяльності під час інституційного аудиту; спостереження за освітнім середовищем у закладах загальної середньої освіти.

Опитування учасників освітнього процесу проводять один або кілька експертів, визначених головою групи. Інтерв'ю організовують із директором, його заступниками, практичними психологами, соціальними педагогами та представниками учнівського самоврядування. Якщо аудит здійснюється в закладі з малою наповнюваністю, де відсутні посади заступника директора, практичного психолога чи соціального педагога, застосовують спеціально розроблений перелік запитань для інтерв'ю з керівником.

У відповідних формах відображаються й відповіді респондентів. Запитання, позначені знаком «*», можуть не використовуватися, якщо в ЗЗСО немає інклюзивних/спеціальних класів або дітей з особливими освітніми потребами, які навчаються індивідуально.

Для анкетування використовують анкети для педагогів, батьків і учнів; до опитування залучають учнів віком від 14 років. Анкетування проводять письмово або онлайн: у разі онлайн-формату підрахунок відповідей (зокрема у

відсотках) здійснюється автоматично, а під час паперового опитування — експертом.

Узагальнені результати анкетування можуть бути застосовані керівництвом ЗЗСО для: визначення пріоритетів розвитку освітніх і управлінських процесів (за результатами аудиту); виявлення тенденцій розвитку та коригування Річного плану або стратегії розвитку через зіставлення самооцінювання з результатами інституційного аудиту; кількісного відстеження динаміки змін шляхом порівняння результатів анкетування під час аудиту з повторним опитуванням після впровадження заходів із підвищення якості освіти.

Узагальнені дані спостережень, опитувань і аналізу документації експерт вносить до аналітичної довідки члена експертної групи та передає голові групи. Надалі ці матеріали використовуються для оцінювання вимог, підготовки Звіту, формування Висновків і Рекомендацій.

II. Узагальнення інформації головою експертної групи

З метою систематизації відомостей, поданих експертами в результатах аналітичних довідок, голова експертної групи вносить їх до узагальненої таблиці 1.3 критеріїв, індикаторів та інструментарію оцінювання освітніх і управлінських процесів, а також внутрішньої системи забезпечення якості освіти. Такий підхід сприяє впорядкуванню зібраної інформації та забезпечує її цілісне бачення. Це, своєю чергою, створює обґрунтоване підґрунтя для підготовки Висновку та формулювання Рекомендацій. Узагальнення матеріалів подано автором на основі відповідного джерела, що забезпечує наукову коректність і логічну послідовність викладу. [66].

Для встановлення рівня за вимогою/правилом голова експертної групи зіставляє узагальнену інформацію, подану експертами в пункті 2 аналітичної довідки, із вербальним шаблоном таблиці 1.4 «Орієнтовні рівні оцінювання закладу загальної середньої освіти щодо дотримання вимоги/правила організації освітніх і управлінських процесів закладу освіти та внутрішньої системи забезпечення якості» та фіксує всі виявлені збіги. Це дає змогу об'єктивно

визначити відповідний рівень оцінювання на основі узгоджених і перевірених даних.

Таблиця 1.3

Узагальнена таблиця критеріїв, індикаторів та інструментарію для оцінювання освітніх і управлінських процесів закладу загальної середньої освіти та внутрішньої системи забезпечення якості освіти
(витяг із таблиці)

Критерії оцінювання	Індикатори оцінювання	Методи збору інформації	Інструментарій, що буде використано для оцінювання	Отримані результати
1	2	3	4	5
Напрямок оцінювання II. Оцінювання здобувачів освіти				
Вимога 2.3 Спрямованість системи оцінювання на формування у здобувачів освіти відповідальності за результати свого навчання, здатності до самооцінювання				
2.3.2. Заклад освіти забезпечує самооцінювання та взаємооцінювання здобувачів в освіті	2.3.2.1. Учителі в системі оцінювання навчальних досягнень використовують прийоми самооцінювання та взаємооцінювання здобувачів освіти	2.3.2.1. Спостереження (навчальне заняття). Опитування (інтерв'ю із заступником керівника, анкетування здобувачів освіти, педагогічних працівників)	1. Форма вивчення педагогічної діяльності (Р. І питання 8 п. 3). 2. Перелік питань для інтерв'ю із заступником керівника (п. 21) / перелік питань для інтерв'ю із керівником закладу освіти з малою наповнюваністю дітей (п. 20). 3. Анкета для учня/учениці (п. 25). 4. Анкета для педагогічних працівників (п. 7)	

Узагальнено автором на основі джерела [66]

Таблиця 1.4

Орієнтовані рівні оцінювання закладу загальної середньої освіти щодо дотримання вимоги/правила організації освітніх і управлінських процесів закладу освіти та внутрішньої системи забезпечення якості освіти
(витяг із таблиці)

Рівні оцінювання якості освітньої діяльності ЗЗСО			
Перший (високий)	Другий (достатній)	Третій (вимагає покращення)	Четвертий (низький)
Напрямок оцінювання 2. СИСТЕМА ОЦІНЮВАННЯ ЗДОБУВАЧІВ ОСВІТИ			
Вимога/правило організації освітніх і управлінських процесів закладу освіти та внутрішньої системи забезпечення якості освіти 2.1. Наявність відкритої, прозорої і зрозумілої для здобувачів освіти системи оцінювання їх результатів навчання			
<u>2.1.1. Критерії, правила та процедури оцінювання результатів навчання оприлюднено у різних формах</u>	2.1.1. Критерії оцінювання результатів навчання оприлюднено в різних формах, а правила і процедури оцінювання висвітлено на сайті	2.1.1. Критерії, правила та процедури оцінювання результатів навчання оприлюднено лише на сайті закладу освіти	2.1.1. Критерії, правила та процедури оцінювання результатів навчання учнів не оприлюднено
<u>Здобувачі освіти отримують інформацію про критерії, правила та процедури оцінювання їхніх результатів навчання із сайту закладу, за допомогою інформаційних стендів</u>	Більшість здобувачів освіти отримують інформацію про критерії, правила та процедури оцінювання їхніх результатів навчання	Більшість здобувачів освіти не отримують інформацію,	Здобувачі освіти практично не отримують інформацію,
2.1.2. Система оцінювання у закладі освіти ґрунтується на компетентнісному підході	<u>2.1.2. Система оцінювання у закладі освіти ґрунтується на компетентнісному підході.</u>	2.1.2. Система оцінювання у закладі освіти не враховує всіх вимог компетентнісного підходу. результатів навчання учнів	2.1.2. Здебільшого вчителі не застосовують систему оцінювання, формувальне оцінювання
2.1.3.Здобувачі освіти вважають, що оцінювання результатів їхнього навчання у закладі освіти є справедливим і об'єктивним	2.1.3. Переважна більшість здобувачів освіти вважають оцінювання результатів навчання справедливим і об'єктивним	<u>2.1.3. Більшість опитаних здобувачів освіти вважають оцінювання їхніх результатів навчання в закладі освіти справедливим і об'єктивним</u>	2.1.3. Менше половини здобувачів освіти вважають оцінювання результатів їхнього навчання в закладі освіти справедливим і об'єктивним

IV. Оцінювання вимоги/правила

Рівень якості освітньої діяльності за вимогою/правилом визначається за більшістю збігів із вербальним шаблоном, сформованим відповідно до методики за кожним критерієм вимоги. Якщо є один чи більше збігів, що відповідають низькому рівню, вимога не може бути оцінена як висока або достатня. За однакової кількості збігів між високим, достатнім рівнями та рівнем, що потребує покращення, застосовують метод відкидання крайніх значень (високого та такого, що потребує покращення) і встановлюють достатній рівень. Для критеріїв із двома індикаторами (зокрема 1.1.2., 1.1.3., 1.1.4., 1.1.5., 1.1.6., 1.1.7., 1.3.3., 1.3.4., 1.3.5., 2.2.1., 2.3.1., 3.2.2., 3.3.1., 4.3.1., 4.3.3., 4.5.1.) за наявності збігів, що відповідають різним рівням, оцінювання здійснюють за нижчим рівнем. Якщо збіги розподілено між високим і достатнім рівнями, враховують високий.

V. Оцінювання напряму

Оцінювання напряму здійснюється шляхом обчислення середньоарифметичного значення балів за кожною вимогою/правилом, що входять до напряму, з подальшим зіставленням отриманого значення зі шкалою визначення рівня якості освітньої діяльності (таблиця 1.5).

Таблиця 1.5

Шкала визначення рівня якості освітньої діяльності

1,0 – 1,65	1,66 – 2,65	2,66 – 3,60	3,61 – 4,0
низький рівень	рівень, що вимагає покращення	достатній	високий

Отриманий середньоарифметичний бал 2,0 знаходиться у проміжку між 1,66 та 2,65 і відповідає рівню, що «вимагає покращення» якості освітньої діяльності.

VI. Оформлення Звіту

Встановлені рівні вимог/правил і напрямів у балах (для напрямів — обчислене середньоарифметичне значення) голова експертної групи фіксує у Звіті.

VII. Заповнення Висновку

Голова експертної групи заповнює форму Висновку, зазначаючи рівень освітньої діяльності за кожною вимогою/правилом і за кожним із чотирьох напрямів, а також описує досягнення ЗЗСО й потреби в удосконаленні освітньої діяльності та внутрішньої системи забезпечення якості освіти. У розділі досягнень обов'язково відображається позитивна динаміка за останні три навчальні роки.

VIII. Надання рекомендацій

За результатами інституційного аудиту голова експертної групи формує рекомендації керівнику ЗЗСО та засновнику щодо підвищення результативності внутрішньої системи забезпечення якості освіти.

IX. Формування справи за результатами інституційного аудиту

Усі форми, затверджені наказом Державної служби якості освіти від 29.03.2021 р. №01-11/25 «Про забезпечення проведення інституційних аудитів закладів загальної середньої освіти», які використовувалися для збору інформації (зокрема аудіо- та відеозаписи інтерв'ю, Google-форми анкет тощо) та створювалися під час аудиту, а також копії/фотокопії документів закладу освіти, виготовлені в ході аудиту, обов'язково долучаються до справи за підсумками проведеного заходу.

Висновки до розділу 1 .Якість освіти є ключовим показником ефективності національної освітньої системи та її управління, що є невід'ємною частиною державного управління освітою. Управління якістю освіти в кожному закладі має комплексний характер, включаючи визначення вимог споживачів (учнів, батьків, роботодавців, суспільства), забезпечення відповідності освітніх послуг державним стандартам та цим вимогам, контроль якості, а також превентивні заходи для уникнення зниження якості освітніх послуг.

У сучасному світі управління якістю освіти є центральним напрямком управлінської діяльності. У цьому процесі центральні органи виконавчої влади, що формують державну політику, є суб'єктами управління, а об'єктом – якість всієї освітньої системи. Управлінський вплив спрямований на всі її складові:

матеріально-технічні, науково-методичні, фінансові ресурси та кадровий потенціал.

В Україні формується національна модель управління якістю освіти, яка базується на кращих світових практиках та відповідає стандартам Міжнародної організації зі стандартизації. Прагнення України до демократичної, соціальної та правової держави зумовлює необхідність формування громадянського суспільства та державно-громадської моделі управління, зокрема й в освіті. У цій моделі особистість, суспільство та держава є рівноправними партнерами, а якісна та доступна освіта розглядається як необхідна умова для сталого демократичного розвитку, економічного зростання та вирішення соціальних проблем.

Держава створила систему забезпечення якості освіти, що включає необхідні механізми, заходи, інструменти, критерії, правила, процедури та відповідні органи. Основними параметрами забезпечення якості освіти є: ефективність державних механізмів регулювання освітніх процесів, якість управління освітою, якість умов забезпечення освіти (матеріально-технічне, інформаційне, фінансове, кадрове), якість педагогічних працівників, якість освітнього процесу та якість результатів освіти (розвиток особистості).

Управління якістю освітніх послуг у системі середньої освіти в Україні здійснюється на національному (Міністерство освіти і науки України), місцевому (департаменти/управління освіти і науки обласних державних адміністрацій, відділи освіти районних державних адміністрацій) та шкільному рівнях. Проте, зважаючи на централізованість системи управління загальною середньою освітою, більшість повноважень щодо управління якістю освітніх послуг зосереджена у Міністерстві освіти і науки України.

Інституційний аудит розглядається як зовнішнє оцінювання діяльності школи, що базується на глибокому вивченні освітніх та управлінських процесів. Його мета – не лише оцінити, а й допомогти школам стати якіснішими, формувати та підтримувати культуру якості освіти, засновану на прозорості, інноваціях та партнерстві. На відміну від атестації, яка мала наглядово-

контрольні функції, інституційний аудит має стати інструментом підтримки закладів освіти та сприяти підвищенню суспільної довіри до освіти.

Під час аудиту освітні експерти звертатимуть увагу як на успішні аспекти діяльності шкіл, так і на ті, де якість освітньої діяльності є низькою та потребує вдосконалення. За результатами аудиту заклад отримуватиме рекомендації, спрямовані на підвищення рівня освітньої діяльності. Ці рекомендації не є обов'язковими, залишаючи школі право на власний розсуд вирішувати, як будувати свою діяльність. Освітніми експертами можуть бути педагогічні працівники з вищою кваліфікаційною категорією, сертифіковані педагоги, керівники або заступники керівників шкіл, що пройшли інституційний аудит, та інші фахівці.

Уряди багатьох країн розглядають політику освіти, пов'язану із зовнішніми аудитами якості, де зовнішні органи фінансуються для проведення аудиту. Підходи до аудиту освітніх організацій відрізняються між країнами, але його основна мета – забезпечити ефективні системи управління та підвищення якості у постачальників середньої освіти. Аудиторські перевірки (що вперше запроваджувалися у Великій Британії, а потім у Новій Зеландії, Швеції, Гонконзі та Австралії) не прагнуть всебічно переглянути всі ресурси та діяльність закладу (на відміну від акредитації), а зосереджуються на процедурах, за допомогою яких освітня організація забезпечує свої академічні стандарти.

Отже, завданням інституційного аудиту є не лише оцінювання якості освітньої діяльності, а й надання закладам освіти та їхнім засновникам рекомендацій щодо удосконалення роботи. Інституційний аудит дозволить провести незалежну оцінку якості освітніх послуг, функціонування закладу, якості педагогічного складу та методики оцінювання. Якщо під час аудиту будуть виявлені порушення, освітні експерти нададуть рекомендації, які не є ультимативними, для підвищення рівня, наприклад, національно-патріотичного виховання.

РОЗДІЛ 2. ІНСТИТУЦІЙНИЙ АУДИТ ЯК ІНСТРУМЕНТ ВИЗНАННЯ СТАТУСУ НАУКОВОГО ЛІЦЕЮ.

2.1. Практика проведення інституційного аудиту (позапланового) для отримання «Науковий ліцей» у м.Києві

Наукові ліцеї посідають особливе місце в системі загальної середньої освіти України, оскільки впроваджують інноваційну модель профільного навчання (рис.2.1), орієнтовану на підготовку обдарованої молоді до майбутньої наукової та дослідницької діяльності. Ці спеціалізовані заклади освіти виникли, як відповідь на потребу держави у висококваліфікованих кадрах для науково-технічного прогресу та інноваційного розвитку економіки.

Інноваційна освіта	Розвиток обдарованості	Науково-технічний прогрес
Впровадження сучасних науково-дослідницьких методик та технологій в освітній процес	Виявлення та підтримка талановитих учнів із схильністю до наукової діяльності	Формування майбутньої наукової еліти для забезпечення інноваційного розвитку країни

Рис.2.1.Інноваційна модель профільного навчання

Роль наукових ліцеїв у підготовці обдарованої молоді для науково-технічного прогресу важко переоцінити. Ці заклади створюють унікальне освітнє середовище, де учні мають можливість поглиблено вивчати природничі та точні науки, займатися дослідницькою роботою під керівництвом досвідчених науковців, брати участь у наукових конференціях та олімпіадах. Такий підхід дозволяє виявити та розвинути творчий потенціал молоді, сформувати наукове мислення та дослідницькі навички, які стануть основою для подальшої успішної кар'єри у науці та технологіях.

Діяльність наукових ліцеїв повністю відповідає державним пріоритетам розвитку освіти і науки, закріпленим у стратегічних документах України. Держава визнає необхідність модернізації системи освіти, створення умов для розвитку обдарованої молоді та забезпечення конкурентоспроможності

української науки на міжнародному рівні. Наукові ліцеї стають важливим інструментом реалізації цих завдань, забезпечуючи безперервність у підготовці наукових кадрів та сприяють інтеграції України у світовий науково-освітній простір.

Створення мережі наукових ліцеїв є стратегічною інвестицією в майбутнє країни, оскільки саме ці заклади виховують покоління молодих науковців, інженерів, дослідників, які зможуть забезпечити інноваційний розвиток економіки, технологічну незалежність та конкурентоспроможність України у глобальному світі. Відповідно, вивчення правових аспектів створення та функціонування наукових ліцеїв, аналіз їхньої історії та сучасного стану є надзвичайно актуальним завданням для розуміння перспектив розвитку української системи освіти.

Розглянемо «Положення про науковий ліцей» (затверджене постановою Кабінету Міністрів України від 22 травня 2019 р. № 438)

Це Положення є основою для діяльності наукових ліцеїв, визначаючи їхню місію як залучення та підготовку учнівської молоді до наукової та науково-технічної діяльності. Документ встановлює високі вимоги до організаційно-правового статусу, кадрового забезпечення, освітнього процесу та матеріальної бази, підкреслюючи наукову спеціалізацію закладу.

Критерії (верифікатори), що мають бути дотримані в Науковому ліцеї за цим положенням:

I. Правовий статус, термінологія та місія

1. Загальні засади та статус

- сфера застосування: положення є обов'язковим для всіх наукових ліцеїв незалежно від форми власності та підпорядкування (п. 1).

- правовий статус: Науковий ліцей є юридичною особою і діє на підставі власних установчих документів. Може бути утворений закладом вищої освіти (ЗВО) (п. 3).

- освітні рівні: ліцей забезпечує здобуття базової середньої освіти (5-9 класи) або повної загальної середньої освіти (10-12 класи) одночасно з освітою наукового спрямування (п. 4).

- правова база: діяльність регулюється Конституцією, Бюджетним кодексом, Законами "Про освіту", "Про повну загальну середню освіту", "Про наукову і науково-технічну діяльність" та цим Положенням (п. 4).

2. Ключова термінологія

- методична комісія: фахове об'єднання педагогів (із залученням науково-педагогічних працівників ЗВО/наукових установ), яке координує залучення учнів до всіх видів науково-дослідницької діяльності та/або поглиблене вивчення предметів (п. 2).

- проектна група учнів: група з трьох і більше учнів, що працює над проектом для розв'язання проблеми технологічного, інженерного, економічного, соціального або гуманітарного характеру (п. 2).

3. Головні завдання Наукового ліцею (п. 8)

- підготовка вченого: підготовка майбутнього вченого, особистості, здатної до інноваційної діяльності та прийняття системних рішень.

- дослідно-орієнтоване навчання: провадження освітньої діяльності на основі підходів дослідно-орієнтованого навчання.

- стандарти: Забезпечення здобуття освіти відповідно до Державного стандарту загальної середньої освіти та стандарту спеціалізованої освіти наукового спрямування.

- кадрова політика: Залучення діячів науки, працівників підприємств та ЗВО до освітнього процесу та керівництва проектними групами учнів.

II. Обов'язкові вимоги для функціонування Наукового ліцею

Положення встановлює вимоги до закладів, які мають статус Наукового ліцею (п. 5).

1. Наукова співпраця та ресурси:

- договір про співпрацю: обов'язкова наявність договору про співпрацю (угоди, меморандуму) у сфері науки із закладом вищої освіти або науковою установою на строк не менш як три роки (або бути заснованим ЗВО).

- методичні структури: обов'язкове створення методичних комісій відповідно до профілю навчання (п. 5.2).

2. Вимоги до кадрового забезпечення:

- досвідчені керівники: забезпечення залучення до керівництва науковою діяльністю учнів не менше двох педагогічних працівників та/або наукових/науково-педагогічних працівників, які мають досвід підготовки учнів до IV етапу Всеукраїнських олімпіад або III етапу конкурсу-захисту робіт МАН (п. 5.3).

- науковий ступінь: забезпечення здійснення освітнього процесу в обсязі не меншому, ніж 5% навчального навантаження, особами, які мають науковий ступінь, вчені або почесні звання (п. 5.4).

3. Матеріально-технічна база та результативність

- матеріальна база: наявність власної та/або орендованої матеріально-технічної бази для провадження всіх видів науково-дослідницької діяльності, що підтверджується угодою щодо користування ресурсами лабораторій, фондів, музеїв, архівів тощо відповідно до профілю (п. 5.5).

- результативність: необхідність забезпечення високої результативності участі учнів у навчально-дослідницькій, науковій, конструкторській та пошуковій діяльності за останні п'ять років (п. 5.6).

- стратегія: наявність стратегії розвитку закладу освіти не менш як на п'ять років (п. 5.7).

4. Порядок отримання та втрати статусу

- аудит: для визначення відповідності вимогам (п. 5.3-5.5) директор ліцею ініціює проведення позапланового інституційного аудиту Державною службою якості освіти із залученням представників наукової громадськості, НАН та ЗВО (п. 6).

- зміна типу: у разі виявлення невідповідності вимогам, засновник повинен змінити тип закладу освіти (п. 6).

III. Організація освітнього процесу

1. Освітні програми та оцінювання

- спеціалізовані програми: освітня діяльність провадиться за власними освітніми програмами (у тому числі наскрізними) або типовими програмами МОН. Власні програми, не розроблені на основі типових, затверджуються Державною службою якості освіти України (п. 11).

- основа програм: програми розробляються на основі Державного стандарту та стандарту спеціалізованої освіти наукового спрямування (п. 12).

- оцінювання: ліцей самостійно обирає форми, зміст та спосіб поточного та підсумкового оцінювання (п. 17).

- нагороди: рішення про нагородження учнів за успіхи у навчанні чи науково-дослідницькій діяльності приймає педагогічна рада (п. 22).

2. Внутрішня структура (п. 26)

У складі Наукового ліцею обов'язково створюються:

- класи (групи) з поглибленим вивченням окремих предметів для роботи із завданнями високого рівня складності (олімпіадні, проектно-конкурсні).

- проектні групи учнів.

- методичні комісії, до функцій яких належать:

- сприяння впровадженню методик дослідно-орієнтованого навчання.
- розроблення і реалізація дослідницьких проектів.
- визначення критеріїв оцінювання участі учнів у науковій діяльності.

3. Харчування та безпека

- харчування: для учнів державних та комунальних ліцеїв, які не проживають у пансіонах, встановлюється одноразовий режим харчування за рахунок коштів бюджету (п. 29).

- безпека: засновник повинен забезпечити створення безпечних та нешкідливих умов навчання та праці. Забороняється застосування будь-яких форм фізичного та психічного насильства (п. 30).

IV. Управління та фінансово-господарська діяльність

1. Керівництво ліцеєм

- директор: здійснює керівництво, призначається засновником за конкурсом (або керівником ЗВО, якщо ліцей є його структурним підрозділом). До директора можуть встановлюватися додаткові кваліфікаційні вимоги (п. 31).

- повноваження директора: затверджує штатний розпис, освітню програму, розподіл навантаження, вводить в дію рішення педради, залучає діячів науки, забезпечує дотримання норм безпеки та контролює харчування/медобслуговування (п. 32).

2. Колегіальні органи

- педагогічна рада: є колегіальним органом управління. Схвалює освітню програму, формує систему забезпечення якості освіти та академічної доброчесності, приймає рішення про заохочення учнів за успіхи у науково-дослідницькій діяльності (п. 33, 35).

- піклувальна рада: утворюється за рішенням засновника із залученням представників наукових установ, ЗВО, інноваційних компаній. Піклувальна рада надає пропозиції щодо оптимізації участі учнів у науковій діяльності та сприяє їх участі у міжнародних заходах (п. 37).

3. Фінансування та база

- Фінансування: ліцей державної/комунальної форми власності є бюджетною установою. Фінансування здійснюється за рахунок бюджетів та інших джерел. Утримання матеріально-технічної бази фінансується за рахунок засновника (п. 39, 40).

- Вимоги до бази: матеріально-технічна база повинна відповідати будівельним нормам та типовим перелікам обов'язкового навчального та іншого обладнання (п. 42).

V. Міжнародне співробітництво та Інтернат

1. Міжнародна діяльність

• Науковий ліцей має право укладати договори про співробітництво, встановлювати прямі зв'язки із закладами освіти інших держав, міжнародними організаціями та фондами (п. 43).

• Міжнародний обмін: учні, які беруть участь у програмах міжнародного обміну, зберігають виплату стипендії (якщо фінансова підтримка за обміном менша за стипендію) та місце навчання у ліцеї (за умови продовження здобуття освіти в Україні за індивідуальним планом) (п. 44).

Враховуючи пункт 6 цього положення, директор ліцею ініціює проведення позапланового інституційного аудиту Державною службою якості освіти із залученням представників наукової громадськості, НАН та ЗВО.

Отримавши дані про проходження позапланового інституційного аудиту 5-ти закладів освіти в м.Києві а саме: Технічний ліцей Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут» м.Києва (далі – ТЛ) Києво-Печерський ліцей №171 «Лідер» Печерського району м.Києва (далі – Лідер); Ліцей №208 м.Києва, Політехнічного ліцею Національного технічного університету України «КПІ» м. Києва (далі – ПЛ), Ліцей №142 м.Києва.

Таблиця 2.1

Узагальнені результати інституційного аудиту

	ТЛ	Лідер	ПЛ	Ліцей №208	Ліцей №142
Напрямок 1: Освітнє середовище закладу освіти					
1.1. Забезпечення здорових, безпечних і комфортних умов навчання та праці	достатній	достатній	Достатній	достатній	достатній
1.2. Створення середовища, вільного від будь-яких форм насильства та дискримінації	достатній	достатній	достатній	достатній	високий
1.3.Формування інклюзивного, розвивального та мотивуючого до навчання освітнього простору	достатній	вимагає покращення	достатній	достатній	достатній

Напрямок 2. Система оцінювання результатів навчання учнів					
2.1. Наявність відкритої, прозорої та зрозумілої для учнів системи оцінювання їх результатів навчання	достатній	достатній	Достатній	достатній	достатній
2.2. Систематичне відстеження та коригування результатів навчання кожного учня	достатній	достатній	Достатній	достатній	достатній
2.3. Спрямованість системи оцінювання на формування у учнів відповідальності за результати свого навчання, здатність до самооцінювання	достатній	достатній	достатній	достатній	достатній
Напрямок 3. Педагогічна діяльність педагогічних працівників закладу освіти					
3.1. Ефективність планування педагогічними працівниками своєї діяльності, використання сучасних освітніх підходів до організації освітнього процесу з метою формування ключових компетентностей учнів	достатній	достатній	достатній	достатній	достатній
3.2. Постійне підвищення професійного рівня і педагогічної майстерності педагогічних працівників	достатній	достатній	достатній	достатній	високий
3.3. Налагодження співпраці з учнями, їх батьками, працівниками закладу освіти	достатній	Достатній	достатній	достатній	високий
3.4. Організація педагогічної	вимагає покращення	достатній	достатній	достатній	високий

діяльності та навчання учнів на засадах академічної доброчесності					
Напрямок 4. Управлінські процеси закладу освіти					
4.1. Наявність стратегії розвитку та системи планування діяльності закладу, моніторинг виконання поставлених цілей та завдань	достатній	достатній	достатній	достатній	високий
4.2. Формування відносин довіри, прозорості, етичних норм	достатній	вимагає покращення	достатній	достатній	високий
4.3. Ефективність кадрової політики та забезпечення можливостей до професійного розвитку педагогічних працівників	достатній	достатній	достатній	достатній	високий
4.4. Організація освітнього процесу на засадах людиноцентризму, прийняття управлінських рішень на основі конструктивної співпраці учасників освітнього процесу, взаємодія закладу освіти з місцевою громадою	достатній	достатній	достатній	достатній	достатній
4.5. Формування за забезпечення реалізації політики академічної доброчесності	достатній	вимагає покращення	достатній	достатній	високий

Проаналізувавши результати проведених інституційних аудитів, представлених в таблиці можна зробити висновок, що за наявними даними Ліцей №142 має найвищі показники серед представлених закладів загальної середньої освіти за висновками проведених інституційних аудитів. Отже досвід проведених управлінських рішень, що були використані в закладі є, на

теперішній час, еталонними для використання іншими закладами освіти, що мають намір виборювати статус «наукового ліцею».

2.2. Комплексне оцінювання управлінських та освітніх процесів у Ліцеї №142 м.Києва

На базі практики була проаналізована вся документація що має відношення до ВСЗЯО. Зокрема особливу увагу була звернута на документацію по самооцінюванню закладу (Ліцею №142 м.Києва). В 2021-2022н.р. у ліцеї було проведено комплексне самооцінювання за всіма чотирма напрямками та заплановані щорічно самооцінювання. В 2024-2025н.р. у ліцеї відбувся позаплановий інституційний аудит.

Таблиця 2.2

Узагальнена інформація щодо проведення самооцінювання освітніх і управлінських процесів у Ліцеї №142 м. Києва

Напрями та вимоги для самооцінювання	Результати самооцінювання				
Навчальний рік	2021-2022н.р.	2022-2023н.р.	2023-2024н.р.	2024-2025н.р.	Інстит. аудит.
Напрямок 1. Освітнє середовище					
Вимога 1.1. Забезпечення комфортних і безпечних умов навчання та праці	Д				Д
Вимога 1.2. Створення освітнього середовища, вільного від будь-яких форм насильства та дискримінації	Д				В
Вимога 1.3. Формування інклюзивного, розвивального та мотивуючого до навчання освітнього простору	ВП				Д
Загалом за напрямом 1. Освітнє середовище Ліцею №142 м. Києва	Д				Д
Напрямок 2. Система оцінювання здобувачів освіти					
Вимога 2.1. Наявність відкритої, прозорої і зрозумілої для здобувачів освіти системи оцінювання їх навчальних досягнень	Д	В			Д
Вимога 2.2. Застосування внутрішнього моніторингу, що передбачає систематичне відстеження та коригування результатів навчання кожного здобувача освіти	Д	Д			Д
Вимога 2.3. Спрямованість системи оцінювання на формування у здобувачів освіти відповідальності за результати свого навчання, здатності до самооцінювання	Д	Д			Д

Загалом за напрямом 2. Система оцінювання здобувачів освіти	Д	Д			Д
Напрямок 3. Педагогічна діяльність педагогічних працівників закладу освіти					
Вимога 3.1. Ефективність планування педагогічними працівниками своєї діяльності, використання сучасних освітніх підходів до організації освітнього процесу з метою формування ключових компетентностей здобувачів освіти	Д		Д		Д
Вимога 3.2. Постійне підвищення професійного рівня і педагогічної майстерності педагогічних працівників	Д		Д		В
Вимога 3.3. Налагодження співпраці зі здобувачами освіти, їх батьками, працівниками закладу освіти	Д		Д		В
Вимога 3.4. Організація педагогічної діяльності та навчання здобувачів освіти на засадах академічної доброчесності	Д		Д		В
Загалом за напрямом 3. Педагогічна діяльність педагогічних працівників закладу освіти	Д		Д		В
Напрямок IV. Управлінські процеси закладу освіти					
Вимога 4.1. наявність стратегії розвитку та системи планування діяльності закладу, моніторинг виконання поставлених цілей і завдань	Д			В	В
Вимога 4.2. Формування відносин довіри, прозорості, дотримання етичних норм	Д			В	В
Вимога 4.3. Ефективність кадрової політики та забезпечення можливостей для професійного розвитку педагогічних працівників	В			В	В
Вимога 4.4. Організація освітнього процесу на засадах людиноцентризму, прийняття управлінських рішень на основі конструктивної співпраці учасників освітнього процесу, взаємодії закладу освіти з місцевою громадою	Д			Д	Д
Вимога 4.5. Формування та забезпечення реалізації політики академічної доброчесності	Д			В	В
Загалом за напрямом IV. Управлінські процеси закладу освіти	Д			В	В

За аналізом даної таблиці відзначається стабільна успішна динаміка управлінських та освітніх процесів.

Також у Ліцеї №142 м.Києва спостерігається ефективне використання Інформаційно-аналітичної системи (ІАС) «Evaluated», що полягає в її здатності цифровізувати, автоматизувати та уніфікувати процес самооцінювання закладів

загальної середньої освіти в Україні, що є основою для забезпечення та підвищення якості освіти.

Система розроблена Державною службою якості освіти (ДСЯО) і використовує ті самі критерії та показники, що застосовуються під час інституційного аудиту.

1. Оптимізація та автоматизація процесів

- Мінімізація суб'єктивності: система забезпечує прозорість і мінімізацію впливу суб'єктивних чинників, оскільки збір та обробка даних відбувається автоматично на основі уніфікованих анкет і форм.
- Економія часу: значно зменшується час на збір, обробку та аналіз великих обсягів інформації (анкетування учнів, батьків, учителів, вивчення документації) порівняно з ручними методами.
- Цифровізація даних: забезпечується збереження та цифровізація даних, що полегшує доступ до них та їх використання для подальшого аналізу.

2. Якість управлінських рішень

- Отримання інформації з різних джерел: система збирає інформацію від усіх учасників освітнього процесу, надаючи комплексне "дзеркало" для оцінки стану ліцею.
- Обґрунтованість рішень: керівництво ліцею отримує достовірні, об'єктивні дані для прийняття зважених управлінських рішень, спрямованих на поліпшення.
- Відстеження динаміки: EvaluEd дозволяє відстежувати динаміку змін показників якості освіти у часі, що критично важливо для оцінки ефективності впроваджених стратегій покращення.

3. Сприяння постійному вдосконаленню (самооцінювання)

- Уніфікація з аудитом: оскільки самооцінювання проводиться за тими самими критеріями, що й зовнішній інституційний аудит, школа отримує чітке розуміння своїх сильних та слабких сторін відповідно до державних стандартів.

НАПРЯМ 3. Педагогічна діяльність педагогічних працівників закладу освіти ³	Рівень(число) ³	Високий ³	Достатній ³
Вимога 3.1. Ефективність планування педагогічними працівниками своєї діяльності, використання сучасних освітніх підходів до організації освітнього процесу з метою формування ключових компетентностей учнів ³	3,488 ³		
Вимога 3.2. Постійне підвищення професійного рівня і педагогічної майстерності педагогічних працівників ³	3,444 ³		
Вимога 3.3. Налагодження співпраці з учнями, їх батьками, працівниками закладу освіти ³	3,435 ³		
Вимога 3.4. Організація педагогічної діяльності на засадах академічної доброчесності ³	3,75 ³		

Рис.2.2 Скріншот оцінки Напрям 3 в системі «Evalued»

Напрямок 4-Управлінські процеси ³	Рівень(число) ³	Високий ³	³
Вимога 4.1. Наявність стратегії розвитку та системи планування діяльності закладу, моніторинг виконання поставлених завдань ³	3,062 ³		
Вимога 4.2. Формування відносин довіри, прозорості, дотримання етичних норм ³	3,792 ³		
Вимога 4.3. Ефективність кадрової політики та забезпечення можливостей для професійного розвитку педагогічних працівників ³	3,625 ³		
Вимога 4.4. Організація освітнього процесу на засадах людиноцентризму, прийняття управлінських рішень на основі конструктивної співпраці учасників освітнього процесу, взаємодії закладу освіти з місцевою громадою ³	3,29 ³		
Вимога 4.5. Формування та забезпечення реалізації політики академічної доброчесності ³	3,525 ³		

Рис.2.3. Скріншот оцінки Напрям 4 в системі «Evalued»

- Розробка стратегій: на основі результатів самооцінювання ліцей ефективно може створювати стратегію покращення якості освітньої діяльності та формувати річний план роботи.

Ефективність використання EvaluEd безпосередньо вимірюється тим, наскільки успішно ліцей ідентифікує свої розриви (Gap Analysis) у цих напрямках і використовує отримані дані для системного підвищення якості.

Разом з тим проаналізувавши дані отримані з ІАС «EvaluEd» рисунок.2.2 Скріншот оцінки Напряму 3 в системі «EvaluEd», рисунок 2.3 Скріншот оцінки Напряму 4 в системі «EvaluEd»)

Рекомендації, які варто виокремити у щодо вдосконалення діяльності освітнього закладу за результатами самооцінювання за напрямом «Управлінські процеси закладу освіти» в Ліцеї №142 м.Києва

Адміністрації ліцею:

1. Підготувати Стратегію розвитку відповідно до статей 37, 38 та 40 Закону України «Про повну загальну середню освіту», а також п. 7 Положення про науковий ліцей, адміністрації закладу забезпечити підготовку, обговорення та затвердження педагогічною радою проєкту Стратегії розвитку закладу на п'ять років. Це має враховувати перехід ліцею до статусу наукового освітнього закладу.
2. Залучити учасників освітнього процесу до розробки Стратегії розвитку та річного плану роботи на 2025-2026 навчальний рік провести опитування та стратегічні сесії серед учасників освітнього процесу. Це дозволить визначити пріоритетні напрями діяльності ліцею та ресурси для їх реалізації.
3. Провести аналіз результатів аудиту на засіданні педагогічної ради, де проаналізувати результати позапланового інституційного аудиту. На основі цього аналізу мають бути ухвалені рішення щодо вдосконалення освітніх та управлінських процесів, а також внутрішньої системи забезпечення якості освіти.
4. Залучати експертів та використовувати автоматизовану систему EvaluEd до самооцінювання для підвищення ефективності внутрішньої системи забезпечення якості освіти в процесі самооцінювання освітніх і управлінських процесів слід залучати представників засновника та зовнішніх експертів до складення робочих груп.

5. Врахувати думки учасників освітнього процесу: Під час ухвалення управлінських рішень активно враховувати конструктивні пропозиції учасників освітнього процесу. Це може бути досягнуто шляхом проведення опитувань, консультацій та обговорень, а також залучення представників педагогічного і учнівського колективів, а також батьківської громади. Додатково, важливо забезпечити публічність обговорень та прозорість у прийнятті рішень, щоб всі зацікавлені сторони могли бачити, як їхні пропозиції враховуються.
6. Протидія корупційним проявам: Проводити активну інформаційно-просвітницьку роботу серед учасників освітнього процесу щодо небезпеки корупції та негативного впливу, який вона чинить на освітню діяльність. Це включає семінари, тренінги та інші заходи, які сприятимуть формуванню системи цінностей, спрямованої на відмову від корупційних практик.
7. Моніторинг та оцінка освітніх результатів: Запровадити регулярний моніторинг та оцінку освітніх результатів учнів, а також ефективності педагогічних технологій. Це може включати аналіз успішності, відвідуваності, участі у зовнішніх конкурсах і олімпіадах. Результати аналізів мають стати основою для коригування навчальних планів та методів викладання.
8. Розвиток професійного рівня педагогічного колективу: Сприяти безперервному професійному розвитку педагогічного колективу через організацію курсів підвищення кваліфікації, семінарів та тренінгів. Важливо заохочувати вчителів до участі в конференціях, вебінарах та інших заходах, що сприяють професійному зростанню та обміну досвідом. Мотивувати педагогічних працівників до пропаганди власного педагогічного досвіду, проходження добровільної сертифікації, участі в інноваційній та експертній діяльності.
9. Установлення партнерства з інституціями вищої освіти та науковими установами: продовжити співпрацю з закладами вищої освіти та науковими установами для впровадження більшої кількості наукових проєктів та інноваційних технологій в освітній процес. Це може включати спільні наукові проєкти, а також участь у конференціях у рамках партнерства.

10. Спрямувати діяльність педагогічної ради, предметних кафедр, методичних об'єднань, методичних спільнот вчителів на розв'язання таких питань:

- впровадження в освітній процес компетентнісного підходу та формувального оцінювання учнів;
- використання особистісно-орієнтованого підходу та розроблення індивідуальних освітніх траєкторій учнів;
- запровадження оцінювання, спрямованого на опановування учнями ключовими компетентностями;
- продовження розроблення критеріїв оцінювання результатів навчання учнів при виконанні обов'язкових видів робіт та адаптації їх до критеріїв оцінювання, затверджених МОН України;
- використання різних (крім класно-урочної) форм організації освітнього процесу: змішане, перевернуте навчання, проєктна робота, вебквести, клас без кордонів тощо;
- освоєння нових підходів до використання інформаційно-комунікаційних технологій під час проведення навчальних занять, зокрема онлайнових сервісів, мобільних додатків, які дозволяють створювати інтерактивні вправи, тести, вікторини, опитування, обговорення.

11. Педагогічним працівникам:

- Використовувати освітні технології, спрямовані на формування ключових компетентностей та наскрізних умінь здобувачів освіти.
- Використовувати онлайн-сервіси, мобільні додатки, які дозволяють створювати інтерактивні вправи, тести тощо.
- Розробляти для учнів завдання, орієнтовані на творчу складову, що сприяють оволодінню учнями ключовими компетентностями та запобігти списуванню, ґрунтуються на використанні життєвого досвіду дитини і спрямовані на практичне застосування набутих компетентностей, наданні учням права самостійно обирати рівень контрольних та домашніх завдань.

- Проводити ґрунтовний аналіз результатів навчання учнів (семестрового, річного оцінювання, державної підсумкової атестації) та виявлення факторів впливу на результати навчання здобувачів освіти.
- Здійснювати взаємовідвідування уроків та обмін досвідом роботи у різних формах.
- З метою підвищення позитивного іміджу ліцею, забезпечення професійного зростання педагогічних працівників, популяризації власного досвіду розміщувати методичні розробки, створені педагогами, на сайті закладу освіти та інших освітніх ресурсах.
- Пройти онлайн курси з проблемних питань.
- Дотримуватися в закладі освіти учасниками освітнього процесу (педагогічними працівниками та здобувачами освіти) засад академічної доброчесності.

2.3. Рекомендації для керівників ЗЗСО та інтегрована дорожня карта директору «Наукового ліцею»

В Україні статус «Наукового ліцею» — це не просто назва, а законодавчо визначений тип закладу, що передбачає поглиблену наукову складову. Тому рекомендації мають базуватися на нормативній базі (Закон України «Про повну загальну середню освіту», Положення про науковий ліцей) та сучасних теоріях лідерства.

Таблиця 2.3

Оцінка людського капіталу та матеріально-технічної бази, без яких неможлива наукова діяльність.

Напрямок аудиту	Ключові показники оцінки
Науково-педагогічний персонал	Частка вчителів, що мають наукові ступені; участь вчителів у наукових конференціях; наявність власних науково-методичних розробок, публікацій у фахових виданнях.
Матеріально-технічна база	Відповідність лабораторного обладнання (фізика, хімія, біологія, ІТ) стандартам для проведення експериментів; забезпеченість доступом до наукових баз даних та електронних бібліотек.
Фінансова стійкість	Ефективність використання бюджетних та грантових коштів, спрямованих на науково-дослідницьку роботу; прозорість залучення позабюджетних ресурсів.

Стратегічне призначення позапланового аудиту на цьому етапі вимагає чіткої моделі, орієнтованої на критерії наукового ліцею. Аудит фокусується за трьома основними стратегічними блоками (СБ).

Цей блок (таблиця 2.3) оцінює якість та глибину профільної підготовки, її відповідність академічним стандартам та науковій новизні.

Стратегічний блок 1: Освітньо-наукова діяльність (Якість продукту)

Стратегічний блок 3 (таблиця 2.4): Управління та партнерство (Якість системи)

Оцінка ефективності управлінських рішень та зовнішньої інтеграції.

Таблиця 2.4

Напрямок аудиту	Ключові показники оцінки
Управління якістю	Наявність внутрішньої системи забезпечення якості освіти (ВСЗЯО), орієнтованої на наукові показники; ефективність системи моніторингу та оцінювання.
Наукове партнерство	Наявність та якість договорів про співпрацю з науковими установами та університетами (кількість спільних заходів, проєктів, залучених викладачів).
Внутрішній клімат	Рівень задоволеності персоналу та учнів умовами для наукової роботи; формування наукової культури.

Перехід до статусу "Науковий ліцей" вимагає глибокої інституційної трансформації, що охоплює оновлення кадрового складу, освітніх програм, матеріально-технічної бази та, найголовніше, формування стійкої науково-дослідницької культури.

У цьому контексті, традиційна система внутрішнього та зовнішнього контролю часто виявляється недостатньо адаптованою до завдань стратегічного розвитку. Позаплановий аудит, який зазвичай активується у відповідь на виявлені порушення чи скарги, має бути переформатований на проактивний інструмент діагностики готовності закладу до нових вимог.

Запропонована модель (фази) базується на принципах системного підходу, ризик-орієнтованого контролю та управлінського консалтингу. Вона складається з чотирьох ключових фаз.

Фаза 1: Стратегічне визначення об'єкта та критеріїв аудиту

Відповідності стратегічним цілям Наукового ліцею.

- Критерії перевірки: формуються на основі вимог законодавства та специфічних вимог до наукових ліцеїв, зокрема:
 - наявність наукового компонента в освітніх програмах (інтеграція STEM-освіти, міждисциплінарні курси).
 - рівень кваліфікації педагогічного та наукового персоналу (наявність осіб зі ступенями кандидат чи доктор, залучення науковців).
 - організація науково-дослідницької роботи учнів (проектна діяльність, участь у конкурсах МАН, наукові публікації).
 - матеріально-технічна база (доступ до сучасних лабораторій, наукового обладнання).

Фаза 2: Інтегрований збір даних та діагностика

Ця фаза передбачає поєднання кількісних та якісних методів.

- кількісний аналіз: аналіз статистики участі учнів у наукових заходах, кількості захищених проєктів, динаміки наукових публікацій педагогів, розподілу годин на профільні наукові дисципліни.
- якісний аналіз:
 - інтерв'ювання: проведення глибинних інтерв'ю з адміністрацією, вчителями (щодо їхньої готовності до наукової роботи) та учнями (щодо їхньої мотивації до досліджень).
 - спостереження: аудит наукових гуртків, роботи лабораторій, уроків із дослідницьким компонентом.
 - аналіз документації: оцінка чинної Стратегії розвитку закладу, положень про наукові підрозділи, договорів про співпрацю з університетами та науковими установами.

Фаза 3: Ризик-орієнтована оцінка та ГЕП-аналіз

Результати збору даних використовуються для проведення аналізу розривів (ГЕП-аналізу, англ. *Gap Analysis*) між поточним станом та бажаним статусом Наукового ліцею.

Таблиця 2.5

Зона аудиту	Поточний стан (Фактичні дані)	Цільовий стан (Науковий ліцей)	Виявлений розрив	Ризик/Невідповідність
Кадри	10% викладачів мають науковий ступі	>30% викладачів із науковим ступенем	більше 20%	Недостатній науковий супровід досліджень
Програми	Відсутність спецкурсів з методології досліджень	Інтегрований курс "Основи наукового пошуку"	Критичний	Нездатність формувати дослідницькі компетентності
Інфраструктура	Застаріле обладнання в кабінетах фізики та хімії	Модернізовані STEM-лабораторії	Високий	Обмеження практичної наукової діяльності

Виявлені ризики класифікуються за рівнем критичності (критичний, високий, середній, низький) для пріоритезації подальших управлінських рішень.

Фаза 4: Формування дорожньої карти розвитку

Заключна фаза аудиту — це не просто звіт про невідповідності, а розробка деталізованих, практично орієнтованих рекомендацій, згрупованих за стратегічними напрямками:

1. кадрова політика: план підвищення кваліфікації (зосередження на методах наукового дослідження), залучення зовнішніх консультантів та наукових керівників.
2. навчальний план: розробка нових елективних курсів, інтеграція дослідницьких модулів у профільні дисципліни.
3. інфраструктура: план поетапного оновлення лабораторного обладнання та створення віртуальних дослідницьких платформ.

Позаплановий аудит є критично важливим і незамінним інструментом стратегічного розвитку закладу загальної середньої освіти, який ставить за мету отримати статус наукового ліцею. Його цільова спрямованість на оцінку ключових критеріїв науковості (якість освітнього продукту, ресурсне забезпечення та ефективність управління) дозволяє: ідентифікувати стратегічні

прогалини у профільному навчанні та науковій інфраструктурі; забезпечити об'єктивну оцінку готовності персоналу до науково-педагогічної роботи; сформувати науково обґрунтовану "дорожню карту" для інвестицій та управлінських інтервенцій.

Керівництво ЗЗСО повинно позаплановий аудит розглядати не як перевірку, а як консультативний механізм, що прискорює трансформацію та забезпечує стійкість закладу в умовах сучасних освітніх викликів. Подальші дослідження можуть бути спрямовані на розробку уніфікованої методики проведення такого аудиту із застосуванням кількісних та якісних показників для різних профілів наукових ліцеїв. Позаплановий аудит, що проводиться за ініціативою засновника чи самого закладу, є не лише формальною перевіркою, а й потужним механізмом виявлення сильних і слабких сторін діяльності закладу.

Відповідно до статті 45 Закону України «Про освіту» (2017), інституційний аудит є основною формою зовнішнього оцінювання якості освітньої діяльності закладів загальної середньої освіти. Проте, у сучасному освітньому менеджменті інституційний аудит дедалі частіше використовується як стратегічний інструмент розвитку. Він спрямований на аналіз внутрішніх процесів, педагогічної діяльності, освітнього середовища, кадрового потенціалу та управлінських процедур, що безпосередньо впливають на якість освіти. Особливої актуальності позаплановий аудит набуває для закладів, які мають на меті підвищення статусу, зокрема перехід до формату наукового ліцею.

За даними Державної служби якості освіти України (ДСЯО, 2023), результати позапланових аудитів часто стають основою для стратегічного планування розвитку закладів. Зокрема, визначаються напрями удосконалення освітніх програм, підвищення кваліфікації педагогів, створення партнерських зв'язків із науковими установами та впровадження STEM-освіти.

Управлінська функція позапланового аудиту полягає у забезпеченні зворотного зв'язку між станом освітнього процесу та стратегічними цілями розвитку закладу. За словами О. Овчаренко (2021р.), «позаплановий аудит є механізмом, що переводить заклад освіти зі стану функціонування до стану

розвитку». У цьому контексті аудиторські висновки виступають не лише діагностичним, а й мотиваційним інструментом. Відповідно до Положення про науковий ліцей (постанова Кабінету Міністрів України від 22 травня 2019 р. № 438), науковий ліцей є закладом, що забезпечує профільну середню освіту з поглибленим вивченням предметів природничо-математичного чи гуманітарного циклу, у співпраці з науковими установами. Щоб отримати цей статус, заклад має продемонструвати високий рівень якості освіти, результативність науково-дослідної діяльності учнів та педагогів, інноваційний освітній простір. Позаплановий аудит у цьому процесі виконує роль оцінювального етапу — він дозволяє об'єктивно визначити, наскільки школа відповідає критеріям наукового ліцею, а також сформувати дорожню карту розвитку. Позаплановий аудит — це не лише інструмент контролю, а й стратегічний ресурс розвитку закладу освіти. Його результати можуть стати основою для підвищення ефективності управлінських процесів, розвитку кадрового потенціалу та модернізації освітнього середовища. На шляху до набуття статусу наукового ліцею позаплановий аудит виступає важливим орієнтиром, який дозволяє вибудувати траєкторію змін на основі об'єктивного аналізу. Таким чином, ефективно проведений позаплановий аудит сприяє формуванню нової управлінської культури, заснованої на прозорості, аналітичності та розвитку, що є ключовою умовою успішної трансформації загальноосвітнього закладу в сучасний науковий ліцей.

Ефективність управлінських рішень у сфері освіти оцінюється за тим, наскільки успішно вони сприяють підвищенню якості освітньої діяльності (ЯОД) та досягненню стратегічних цілей закладу. Якість освіти є комплексним показником, що включає як результати навчання учнів, так і внутрішню стійкість та розвиток самого закладу.

Нижче наведено ключові критерії, за якими можна оцінити результативність прийнятих управлінських рішень.

1. Критерії результативності та досягнення цілей

Ці критерії вимірюють прямий вплив рішення на кінцеві показники.

- Досягнення стратегічних цілей: наскільки рішення наблизило заклад до виконання цілей, визначених у стратегії розвитку (наприклад, перехід на інноваційні технології, покращення якості навчання).
- Динаміка результатів навчання учнів:
- Моніторинг середнього балу учнів із ключових предметів.
- Зростання частки учнів, які успішно складають зовнішні іспити (НМТ, ЗНО, ДПА) на високий та достатній рівень.
- Збільшення кількості переможців олімпіад, конкурсів (зокрема, МАН), турнірів (для наукових ліцеїв).
- Покращення умов для обдарованих: ефективність рішень, спрямованих на індивідуалізацію навчання та роботу з обдарованими дітьми (наприклад, функціонування проектних груп, спецкурсів).

2. Критерії процесу та внутрішньої системи забезпечення якості освіти (ВСЗЯО)

Ці критерії відображають, наскільки ефективно рішення оптимізувало внутрішні процеси.

- Якість освітніх програм: Оцінка того, як рішення сприяло оновленню, адаптації та затвердженню власних освітніх програм, що відповідають Типовій освітній програмі та стандарту спеціалізованої освіти.
- Кадрове забезпечення:
 - ✓ збільшення частки педагогів із вищою кваліфікаційною категорією або науковим ступенем (як того вимагає Положення про Науковий ліцей).
 - ✓ підвищення рівня залучення науковців та фахівців до освітнього процесу (здійснення верифікаційного критерію 5% навантаження).
- ефективність внутрішніх структур: оцінка функціонування методичних комісій та педагогічної ради у напрямку впровадження дослідно-орієнтованого навчання та розробки дослідницьких проєктів.

- оптимізація ресурсів: на скільки ефективно рішення використало наявні матеріально-технічні ресурси (лабораторну базу, цифрові платформи) для підвищення якості освітнього процесу.

3. Критерії задоволеності та зовнішньої оцінки

Ці критерії показують сприйняття рішення учасниками освітнього процесу та зовнішніми експертами.

- Задоволеність учасників:
 - ✓ підвищення мотивації та задоволеності учнів навчанням (особливо науковою діяльністю).
 - ✓ зменшення плинності кадрів і зростання задоволеності педагогів умовами праці.
- Підтримка з боку батьків та засновників.
- Відповідність нормам аудиту: Ефективність рішення підтверджується позитивними висновками за результатами позапланового інституційного аудиту Державної служби якості освіти України (ДСЯО). Це є прямою верифікацією виконання управлінських вимог.
- Зовнішня репутація: Зміцнення партнерських зв'язків із ЗВО, науковими установами та інноваційними компаніями (ефективна робота Піклувальної ради).

Узагальнюючи, ефективне управлінське рішення повинне забезпечувати не лише відповідність формальним критеріям (легальність, наявність документів), а й мати вимірний позитивний вплив на якість навчання та інноваційну стійкість закладу та багаторічну стратегічну мету відповідності статусу наукового ліцею.

Нижче запропоновано деталізовану інтегровану дорожню карту управлінської діяльності керівника наукового ліцею. Документ розроблено шляхом синтезу вимог до функціонування внутрішньої системи забезпечення якості освіти та нормативних критеріїв Положення про науковий ліцей (Постанова КМУ №438). Стиль викладу — офіційно-діловий та науково-методичний.

Інтегрована дорожня карта керівника наукового ліцею

I. Організаційно-підготовчий етап (Серпень – Вересень)

Цей етап спрямований на нормативно-правове, кадрове та ресурсне забезпечення старту навчального року з урахуванням специфіки наукового закладу.

1. Стратегічне планування та нормативне забезпечення

- Затвердження Стратегії розвитку закладу (терміном не менше ніж на 5 років) та річного плану роботи, що включає заходи з наукової діяльності.

- Верифікація чинності договорів про співпрацю (меморандумів) із закладами вищої освіти (ЗВО) або науковими установами. Термін дії угод має становити не менше трьох років.

- Затвердження освітньої програми, розробленої на основі стандарту спеціалізованої освіти наукового спрямування. У разі використання власної (не типової) програми — перевірка наявності її затвердження Державною службою якості освіти.

- Оприлюднення інформації про діяльність ліцею на веб-сайті згідно зі статтею 30 Закону України «Про освіту» для забезпечення відкритості та прозорості.

2. Кадровий менеджмент та науковий потенціал

- Формування штатного розпису з дотриманням кваліфікаційних квот наукового ліцею: забезпечення викладання не менше 5% навчального навантаження особами, які мають науковий ступінь або вчене звання.

- Залучення до керівництва науковою діяльністю учнів педагогічних працівників (мінімум двох), які мають підтверджений досвід підготовки переможців IV етапу Всеукраїнських учнівських олімпіад або III етапу конкурсу-захисту робіт МАН.

- Здійснення заходів з адаптації новопризначених працівників та інтеграції учнів 5-х і 10-х класів.

- Організація проходження медичного огляду працівників.

3. Інфраструктура та безпека освітнього середовища

- Комісійний огляд будівель, приміщень та території, підписання акту готовності закладу до навчального року.

- Забезпечення доступу здобувачів освіти до матеріально-технічної бази (лабораторій, фондів, музеїв) партнерських ЗВО або наукових установ на підставі укладених угод.

- Облаштування освітнього простору з урахуванням принципів універсального дизайну та безпеки.

- Проведення вступних інструктажів з охорони праці, безпеки життєдіяльності та пожежної безпеки для учасників освітнього процесу.

4. Організація освітнього процесу

- Формування проєктних груп учнів (чисельністю від трьох осіб) для виконання дослідницьких проєктів інженерного, технологічного або гуманітарного спрямування.

- Затвердження індивідуальних освітніх траєкторій для учнів, зокрема тих, хто бере участь у програмах міжнародного академічного обміну.

- Організація харчування та комплектування спеціальних медичних груп для занять фізичною культурою.

II. Етап реалізації та операційного моніторингу (Жовтень – Грудень)

Етап фокусується на забезпеченні якості освітньо-наукового процесу, методичній роботі та створенні безпечного середовища.

1. Науково-методична діяльність

- Організація роботи методичних комісій із залученням науково-педагогічних працівників ЗВО для координації дослідницької діяльності учнів.

- Забезпечення впровадження методик дослідно-орієнтованого навчання в освітній процес.

- Проведення атестації педагогічних працівників: вивчення системи роботи, відвідування занять, моніторинг використання сучасних освітніх технологій.

- Реалізація політики академічної доброчесності, контроль за дотриманням її принципів учнями та педагогами.

2. Робота з обдарованою молоддю

- Проведення I (шкільного) етапу предметних олімпіад.
- Підготовка учнів до участі в районних та міських етапах олімпіад, турнірів, конкурсів.

- Координація роботи факультативів, предметних гуртків та наукових секцій.

3. Моніторинг безпеки та психологічного клімату

- Контроль дотримання санітарно-гігієнічних норм, температурного режиму та вимог пожежної безпеки в осінньо-зимовий період.

- Здійснення заходів щодо запобігання булінгу, дискримінації та профілактики дитячого травматизму.

- Моніторинг безпечного використання мережі Інтернет учасниками освітнього процесу.

- Аналіз стану відвідування навчальних занять здобувачами освіти.

III. Етап контролю, корекції та аудиту (Січень – Березень)

Етап передбачає аналіз проміжних результатів, підготовку до зовнішніх оцінювань та коригування планів.

1. Аналіз результативності освітньої діяльності

- Аналіз рівня навчальних досягнень учнів за результатами I семестру та виконання навчальних програм.

- Оцінка ефективності наукової діяльності учнів: моніторинг результативності участі в конкурсах МАН, олімпіадах, наявності публікацій чи патентів (аналіз динаміки за 5 років).

- Перевірка стану виконання річного плану роботи та внесення коректив у разі потреби.

2. Інституційний розвиток та управління якістю

- Ініціювання та підготовка до позапланового інституційного аудиту Державною службою якості освіти (у разі необхідності підтвердження статусу наукового ліцею).

- Проведення процедур внутрішнього самооцінювання якості освітньої діяльності за визначеними напрямками.

- Забезпечення функціонування Піклувальної ради із залученням представників наукових установ та інноваційного бізнесу для оптимізації наукової діяльності.

3. Професійний розвиток персоналу

- Сприяння підвищенню кваліфікації педагогічних працівників, зокрема шляхом участі в наукових конференціях та семінарах.

- Завершення вивчення досвіду роботи педагогів, які атестуються; підготовка до засідань атестаційної комісії.

4. Підсумково-узагальнюючий етап (Квітень – Червень)

Етап включає завершення навчального року, підсумкове оцінювання, звітування та планування наступного циклу.

1. Підсумкове оцінювання та завершення навчання

- Організація та проведення державної підсумкової атестації (ДПА).
- Здійснення підсумкового оцінювання навчальних досягнень учнів, оформлення та видача документів про освіту.
- Прийняття педагогічною радою рішень про нагородження учнів за успіхи у навчанні та науково-дослідницькій діяльності.

2. Аналіз та звітування

- Підготовка та оприлюднення щорічного звіту керівника закладу, що включає аналіз виконання Стратегії розвитку та результатів наукової діяльності.
- Проведення комплексного самооцінювання якості освітньої діяльності за навчальний рік.
- Аналіз ефективності профільного навчання та вступу випускників до закладів вищої освіти.

3. Планування та розвиток матеріальної бази

- Визначення потреб у модернізації матеріально-технічної бази, зокрема лабораторного обладнання для досліджень.
- Планування поточних ремонтних робіт та заходів з підготовки до нового навчального року.

- Організація конкурсного набору учнів до ліцею (до 5-х, 10-х класів) з урахуванням їхніх здібностей до наукової та навчально-дослідницької діяльності.
- Урахування запитів здобувачів освіти при формуванні варіативної складової навчального плану на наступний рік.

Висновки до розділу 2. Трансформація закладу у Науковий ліцей є визначеним стратегічним викликом, що вимагає глибокої перебудови системи функціонування, орієнтованої на дослідницьку, експериментальну та інноваційну діяльність. Позаплановий аудит успішно використовує свій проактивний, консультативний та стратегічний характер, сфокусувавши оцінку на показниках, критично важливих для статусу наукового закладу (наприклад, оцінка НМТ з профільних предметів, ефективність використання грантових коштів).

Методи збору інформації (опитування, спостереження, вивчення документації) та деталізований інструментарій (затверджений наказом ДСЯО) забезпечили незалежну, об'єктивну та комплексну оцінку діяльності закладу.

Проведення позапланового аудиту функціонування закладу загальної середньої освіти (ЗЗСО) за чотирифазною методологією підтверджує наявність стратегічного вектора на отримання статусу Наукового ліцею та діагностував поточну готовність ЗЗСО до інституційної трансформації.

Позаплановий аудит використовує ГЕП-аналіз для порівняння поточного стану ЗЗСО з цільовим статусом Наукового ліцею. Це дозволяє ідентифікувати критичні розриви та пов'язані з ними ризики/невідповідності з метою пріоритезації управлінських рішень.

Відповідність критеріям Наукового ліцею (згідно з Положенням КМУ №438) трансформація ліцею орієнтується на жорсткі вимоги Положення про науковий ліцей, де позаплановий інституційний аудит є обов'язковим етапом для підтвердження відповідності.

Аналіз результатів інституційних аудитів 5-ти Київських ліцеїв (Таблиця 2.1) показує, що більшість закладів мають достатній рівень за основними

напрямами. Ліцей №142 має найвищі показники, демонструючи високий рівень за 6-ма критеріями (наприклад, 1.2, 3.2, 4.3).

Обов'язкова вимога (КМУ №438)	Ключовий висновок ГЕП-аналізу
Науковий ступінь: менше 5% навантаження особами з науковим ступенем.	Критичний розрив у кадрах (недостатній науковий супровід).
Договір про співпрацю з ЗВО/науковою установою (на менше ніж 3 роки).	Необхідність формалізації наукового партнерства.
Результативність участі учнів у науково-дослідницькій діяльності за останні 5 років.	Потреба у модернізації інфраструктури (обмеження практичної діяльності).
Спеціалізовані програми (наскрізні, дослідницькі).	Критичний розрив у програмах (відсутність спецкурсів).

Висновок: Досвід управлінських рішень, що були використані в Ліцеї №142, може слугувати еталонною моделлю для інших закладів, які прагнуть отримати статус Наукового ліцею.

Стратегічний аудит та управлінські рішення (на прикладі Ліцею №142 м. Києва). Ефективність управлінських рішень (УР) у закладі освіти, що прагне статусу Наукового ліцею, оцінюється за їхнім вимірним позитивним впливом на якість освітньої діяльності (ЯОД) та здатність забезпечити інноваційну стійкість.

Критерії ефективності управлінських рішень. УР оцінюються за трьома ключовими групами критеріїв:

Група Критеріїв	Основні Показники	Ключова вимога Наукового Ліцею
Результативність та цілі	Динаміка середнього балу НМТ/ЗНО, зростання переможців МАН/Олімпіад, ефективність роботи з обдарованими (проектні групи, спецкурси).	Здобуття статусу, висока результативність науково-дослідної діяльності.
Процес та ВСЗАО	Збільшення частки педагогів з науковим ступенем 5% навантаження), якість власних освітніх програм, ефективність роботи методичних комісій у напрямку дослідно-орієнтованого навчання.	Кадрове забезпечення, якість власних освітніх програм, дослідно-орієнтоване навчання.
Задоволеність та оцінка	Задоволеність учнів/педагогів, позитивні висновки позапланового аудиту ДСАО (пряма верифікація), зміцнення партнерства з ЗВО/науковими установами (робота Піклувальної ради).	Відповідність нормам аудиту та наукове партнерство.

Практика Ліцею №142: динаміка та ефективність EvaluEd

Аналіз самооцінювання та інституційного аудиту (ІА) Ліцею №142 м. Києва (Таблиця 2.10) демонструє стабільну успішну динаміку управлінських та освітніх процесів, що стало базою для отримання високих оцінок:

Напрям	Самооцінювання 2021-2022	Інституційний Аудит 2024-2025	Основний Висновок
Освітнє середовище (1)	Достатній (Д)	Достатній (Д)	Стабільність. Покращення Вимоги 1.3 з "Вимагає покращення" до "Достатнього".
Педагогічна діяльність (3)	Достатній (Д)	Високий (В)	Критичне зростання. Всі вимоги, окрім 3.1, оцінені на "Високий" (Вимоги 3.2, 3.3, 3.4).
Управлінські процеси (4)	Достатній (Д)	Високий (В)	Стратегічний успіх. Більшість вимог (4.1, 4.2, 4.3, 4.5) оцінені на "Високий".

Ефективність управлінських рішень і освітньої діяльності Ліцею №142 значною мірою підтверджується використанням ІАС «Evalued». Система забезпечує:

- ✓ автоматизацію та уніфікацію самооцінювання.
- ✓ обґрунтованість УР на основі достовірних, об'єктивних даних з різних джерел.
- ✓ відстеження динаміки змін показників, що критично важливо для оцінки впроваджених стратегій покращення.

ВИСНОВКИ

Аналіз змісту вступу магістерської роботи дає змогу дійти висновку, що дослідження має високу актуальність, зумовлену трансформаційними процесами в українській системі освіти та необхідністю підвищення її якості відповідно до європейських стандартів. У роботі переконливо обґрунтовується, що якісна освіта є стратегічним ресурсом держави, а забезпечення її відповідності сучасним вимогам потребує застосування інноваційних механізмів оцінювання, серед яких інституційний аудит відіграє ключову роль. Підкреслюється, що традиційні форми контролю не здатні забезпечити комплексного та об'єктивного аналізу діяльності закладів загальної середньої освіти, тоді як інституційний аудит дає можливість не лише оцінити стан управлінських і освітніх процесів, а й запропонувати шляхи їх осучаснення і вдосконалення, що особливо важливо для закладів, які претендують на статус наукового ліцею.

У роботі визначено, що мета та завдання дослідження логічно пов'язані з потребами реформування системи забезпечення якості освіти ЗЗСО, що мають намір отримати статус «Науковий ліцей». Сформульовані у роботі рекомендації засвідчують комплексність підходу автора: дослідження охоплює вивчення теоретико-методологічних засад управління якістю освіти, аналіз зарубіжного досвіду інституційного аудиту, оцінку критеріїв відповідності статусу «Науковий ліцей» та розроблення пропозицій щодо вдосконалення діяльності закладів освіти в цьому напрямку.

Методологічна база, окреслена у роботі, підтверджує ґрунтовність та всебічність дослідження. Використання поєднання теоретичних, емпіричних, діагностичних та експериментальних методів забезпечує комплексний аналіз досліджуваної проблеми та дозволяє отримати валідні й практично орієнтовані результати. Це свідчить про те, що авторка не лише систематизує наукові підходи, а й перевіряє їх ефективність у реальному освітньому середовищі.

Наукова новизна роботи полягає у розробленні інтегративної моделі управління якістю освіти, що ґрунтується на застосуванні інституційного аудиту як інструменту стратегічного розвитку закладу освіти на шляху до становлення

статусу «Науковий ліцей». У роботі зазначено, що дослідження уточнює й удосконалює підходи до імплементації міжнародного досвіду аудиту, пропонує нові способи підготовки закладів до проходження інституційної оцінки, а також розширює розуміння механізмів забезпечення якості через призму вимог, висунутих до наукових ліцеїв. Особливої уваги заслуговує те, що дослідження включає аналіз реальних результатів інституційного аудиту ліцеїв м. Києва, що дає змогу зробити обґрунтовані висновки щодо відповідності закладів встановленим критеріям і визначити напрями їхнього подальшого розвитку.

Важливим елементом роботи є підкреслена практична значущість. Розроблені рекомендації спрямовані на керівників закладів загальної середньої освіти, що мають намір проходити інституційний аудит або отримати статус наукового ліцею. Результати дослідження впроваджено у практичну діяльність Ліцею №142 м. Києва, що свідчить про їхню реалістичність, життєздатність і користь для системи управління освітнім закладом. Це надає роботі додаткової цінності та підтверджує, що вона має не лише теоретичний, а й практичний ефект.

Узагальнюючи зміст роботи, можна стверджувати, що магістерська робота ґрунтовно висвітлює проблему забезпечення якості освіти у сучасних умовах та пропонує ефективний механізм її вдосконалення через позаплановий інституційний аудит. Дослідження має комплексний, міждисциплінарний характер і поєднує управлінські, педагогічні та нормативно-правові аспекти. Робота сприяє розвитку системи забезпечення якості освіти в Україні, формує науково обґрунтовані підходи до функціонування наукових ліцеїв та може бути використана як у теорії управління освітою, так і в практичній діяльності керівників закладів загальної середньої освіти.

Список використаної літератури

1. Бережна Л. Г. Здійснення управління якістю вищої освіти України на сучасному етапі. Менеджер. 2019. № 3. С. 147-153.
2. Белова Л.О., Бульба В.Г., Поступна О.В. Стан і проблеми здійснення управління якістю освіти та освітньої діяльності в Україні: експертне оцінювання. Теорія та практика державного управління. 2018. Вип. 2. С. 8-17.
3. Бульба В.Г. Соціальні функції держави в умовах глобалізаційних трендів сучасності: державно-управлінський аспект: дис. д-ра наук з держ. упр.: 25.00.01. Харків, 2012. 399 с.
4. Благун Н.М. Управління якістю діяльності загальноосвітнього навчального закладу у контексті модернізації освіти. Наукові записки [Національного педагогічного університету ім. М. П. Драгоманова]. Серія : Педагогічні та історичні науки. 2015. Вип. 125. С. 15-21.
5. Василенко Н.В. Керівник навчального закладу: розвиток лідерської компетентності як ознака громадянського суспільства / Н.В.Василенко.-Х.:Вид. група "Основа", 2015. 128 с.
6. Васильченко Л. В. Управлінська культура і компетентність керівника. Х.: Вид. група «Основа», 2017. 176 с.
7. Вимірювання та управління якістю освіти / [упоряд. Т.О.Лукіна]. К.: Проект «Рівний доступ до якісної освіти», 2008. 50 с.
8. Внутрішня система забезпечення якості загальної середньої освіти : науково-практичний коментар у запитаннях та відповідях. Електронне видання / І. Г. Осадчий. Дніпро: Середняк Т. К., 2019. 92 с.
9. Воденніков С.А. Теоретичні та практичні аспекти управління якістю освіти в умовах еволюції від інформаційного суспільства до "суспільства знань". Освітній дискурс. Гуманітарні науки. 2017. Вип. 1. С. 34-48.
10. Воробйова О.П. Управління якістю вищої освіти як концептуальний пріоритет сучасності. Молодий вчений. 2018. № 6(1). С. 131-133
11. Гаєвська Л., Побірченко Н., Шульга Н. Роль державної освітньої політики у розвитку людського капіталу: міжнародний погляд. Збірник наукових праць. Вісник післядипломної освіти: серія «Соціальні та поведінкові наук. Державне управління». 2021. - Вип. 16 (45). - С. 194–223.

12. Грабовенко Н.В. Людиноцентристські пріоритети державного управління якістю освіти. Аспекти публічного управління. 2019. Т. 7, № 8. С. 13-19.

13. Григораш В.В. Управління навчальним закладом: навчально-методичний посібник у двох частинах. Частина II Ключ до професійного успіху / В.В. Григораш, О.М. Касьянова, О.І. Мармаза, І.С. Посохова, Р.І. Черновол-Ткаченко. Харків: Веста: Видавництво "Ранок", 2014. 152с.

14. Гриневич Л., Линовицька О. Організаційно-методичні засади побудови системи моніторингу якості освіти на регіональному рівні: на прикладі центру моніторингу столичної освіти м. Києва: наук.-метод. посібник. К.: Київ. ун-т імені Б. Грінченка, 2011. 112 с.

15. Гуменюк В. Нетрадиційні ресурси управління якістю освіти. Директор школи, ліцею, гімназії. 2006. № 1. С. 64-69.

17. Державна служба якості освіти України.: URL: <http://www.sqe.gov.ua> (дата звернення 11.09.2025) Жебровський Б.М. Формування професійної готовності директора школи до управління якістю освіти: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. пед. наук: спец. 13.00.04 – теорія і методика професійної освіти. К., 2002. 20 с.

18. Збірник матеріалів з досвіду управлінської діяльності та методичної роботи до підсумкової колегії Міністерства освіти і науки. Чернівці: Букрек, 2007. 140 с.

19. Енциклопедія освіти / Акад. пед. наук України; голов. ред. В. Г. Кремень. Київ: Юрінком Інтер, 2008. 1040 с.

20. Енциклопедія освіти / [гол.ред. В. Г. Кремень]. К.: Юрінком Інтер, 2018. 1040 с.

21. Козарь Т. П. Муніципальна система управління якістю освіти у сфері розподілу повноважень. Вчені записки Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського. Серія : Державне управління. 2017. Т. 28(67), № 2. С. 43-48.

22. Кондратюк С., Шаповалова О., Вертель А. Використання досвіду управління якістю освітніх послуг у системі середньої освіти Великої Британії в Україні. Наука і освіта. 2018. № 2. С. 50-64.

23. Конституція України. Закон від 28.06.1996 № 254к/96-ВР. Офіційний веб-сайт Верховної Ради України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80#Text> (дата звернення: 07.12.2025)

24. Кравченко Г.Ю., Рябова З.В. Якість освіти в навчальному закладі. Х.: Ранок, 2013. 176 с.

25. Кулинич Р.О. Статистичне вивчення впливу чинників на формування результатів зовнішнього незалежного оцінювання. Статистика України. 2016. № 2. С. 56–62.

26. Лист В. Липинського до Б. Шемета. Писаний у Райхенау 12.12.1925 р. // Мала енциклопедія етнодержавознавства. НАНУ, Ін-т держави і права ім. В.М. Корецького; редкол.: Римаренко Ю.І. (відп. ред.) та ін. К: Довіра, Генеза. 1996. С.745-746;

27. Лукіна Т. О. Моніторинг якості освіти: теорія і практика. К.: Шкільний світ, 2016. 128 с.

28. Лукіна Т.О. Державне управління якістю загальної середньої освіти в Україні : Монографія. К.: Вид-во НАДУ, 2004. 292 с.

29. Лукіна Т.О. Управління якістю. Енциклопедія державного управління: у 8 т. / Нац. акад. держ. упр. при Президентові України; наук.-ред. колегія: Ю. В. Ковбасюк (голова) та ін. Т. 4: Галузеве управління / наук.-ред. колегія: М. М. Їжа (співголова), В. Г. Бодров (співголова) та ін. Київ: НАДУ, 2011. С. 620–622

30. Лунячек В.Е. Педагогічний менеджмент: Навч. посіб. Харків: Вид во ХарРІНАДУ «Магістр», 2014. 512 с.

31. Ляшенко О. Концептуальні засади моніторингу якості освіти. Моніторинг якості освіти: світові досягнення та українські перспективи / [За заг. ред. О. І. Локшиної]. К.: К.І.С, 2004. С. 21-27

32. Моніторинг якості освіти і виховної діяльності начального закладу. Навчально-методичний посібник для вчителя / [упоряд. В. М. Приходько]. Х.: Вид. група «Основа», 2017. 144 с.

33. Опольський І. Моніторинг розвитку освіти у загальноосвітньому навчальному закладі. Нова педагогічна думка. 2009. № 4. С. 32–37.

34. Парфенцева Н.О. Міжнародні статистичні класифікації України: розвиток і впровадження: монографія. К. : ВПД «Формат», 2009. 600 с.

35. Пашковська А.Ю. Організація та методика проведення моніторингу середньої освіти в Україні. Статистика України. 2016. № 1. С. 12-17.

36. Пашковська А.Ю. Соціально-економічна нормаль як індикатор внутрішньої ефективності середньої освіти. Прикладна статистика: проблеми теорії та практики: зб. наук. пр. 2015. Вип. 17. С. 115–121.

37. Петровський П.М. Науково-методологічна культура як чинник розвитку сфери публічності в Україні. Демократичне врядування. – Львів. – 2021. – № 28.

38. Петровський П. М. Теоретико-методологічний потенціал розвитку публічного управління. Публічне управління в Україні: проблеми та перспективи розвитку: кол. монографія \ за заг. ред. В. С. Загорського, П. М. Петровського. – Львів, ЛРІДУ НАДУ, 2021. – 256 с. – С. 30-57.

39. Положення про Державну службу якості освіти України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/168-2018-%D0%BF> (дата звернення: 07.12.2025).

40. Про затвердження Порядку проведення державної підсумкової атестації URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0008-19#n10> (дата звернення 07.12.2025).

41. Положення про внутрішньошкільний контроль. Освіта.ua. URL: <https://osvita.ua/school/method/3500/> (дата звернення: 07.12.2025).

42. Пономаренко В.С. Прогнозування динаміки кількісних показників системи освіти України. Механізми регулювання економіки. 2011. № 2. С. 5–11.

43. Поступна О. В. Університетська освіта: навч. посіб. і термінол. слов. для студ. вищ. навч. закладів екон. спрямування. Харків: НУЦЗУ; Міська друкарня, 2011. 310 с.

44. Приходько В. М. Парадигми моніторингу якості освіти і педагогічного процесу (у запитаннях і відповідях). Х. : Вид. група «Основа», 2015. 192 с.

45. Про вищу освіту : Закон України. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18#Text> (дата звернення: 07.12.2025).

46. Про дошкільну освіту : Закон України. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3788-20#n714> (дата звернення: 07.12.2025).

47. Про забезпечення функціонування української мови як державної : Закон України. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2704-19> (дата звернення: 07.12.2025).

48. Щодо нагальних питань впровадження Закону України «Про освіту»// Журнал відкритий урок. Osvita.ua. URL: https://osvita.ua/legislation/Ser_osv/57658/ (дата звернення 07.12.2025).

49. Про затвердження Порядку проведення інституційного аудиту закладів загальної середньої освіти від 09.01.2019 № 17 : Наказ Міністерства освіти і науки. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0250-19> (дата звернення: 07.12.2025).

50. Про Національну стратегію розвитку освіти в Україні на період до 2021 року: Указ Президента України від 25 черв. 2013 р. № 344/2013. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/344/2013> (дата звернення 14.03.2022).

51. Про освіту: Закон України від 5 вересня 2017 р. № 2145-VIII. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2145-19>. (дата звернення 07.12.2025).

52. Про повну загальну середню освіту: Закон України. Відомості Верховної Ради (ВВР), 2020, № 31, ст.226

53. Про позашкільну освіту: Закон України. URL: zakon.rada.gov.ua/go/1841-14 (дата звернення: 07.12.2025).

54. Про професійно-технічну освіту: Закон України. URL: www.osvita.org.ua/pravo/law_04/ (дата звернення: 07.12.2025).

55. Про Стратегію національно-патріотичного виховання: Указ Президента України №286/2019. URL: <https://www.president.gov.ua/documents/2862019-27025> (дата звернення 07.12.2025).

56. Рогова Т. В. Проблема управління якістю освіти в науковій літературі та освітній практиці. Педагогіка та психологія. 2015. Вип. 51 С. 211-218.

57. Створено Державну службу якості освіти України – рішення уряду. Новини. 2017. 6 груд. Офіц. сайт М-ва освіти і науки України. URL: <https://mon.gov.ua/ua/news/stvorenoderzhavnu-sluzhbu-yakosti-osviti-ukrayini-rishennya-uryadu> (дата звернення 29.03.2025).

58. Положення про атестацію педагогічних працівників, затверджене Наказом МОН України 09.09.2022 № 805. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1649-22> (дата звернення 07.12.2025).

59. Форкуца О. Теоретико-правові засади організації освітнього процесу в умовах загальноосвітнього комплексу. [Електронний ресурс] // врядування. Львів, 2019. №24. Режим Демократичне <http://dv.lvivacademy.com/issue/view/12052> (дата звернення 22.01.2025).

60. Форкуца О. Забезпечення якості середньої освіти засобами інституційного аудиту: теоретичні аспекти//Теорія та практика державного управління : зб. наук. пр. – Х. : Вид-во ХарПІ НАДУ “Магістр”, 2020. – Вип. 1 (68). – С.144-151.

61. Хлебнікова Т. М. Кваліметричний підхід до вивчення якості вищої освіти. Теорія та методика управління освітою. Київ: Ун-т менеджменту освіти НАПН України, 2011. Вип. 5. URL: <http://tme.umo.edu.ua/docs/5/11hleqhe.pdf>. (дата звернення 09.08.2025).

62. Ярошук Л. Г. Основи педагогічних вимірювань та моніторингу якості освіти: навчальний посібник. Бердянськ : Ткачук О. В., 2016. 248 с.

63. Яценко В., Ковальчук Т. Пошук філософічних та етнопсихологічних сутностей українця // Мандрівець. 2005. № 2. С.103-109.

64. History of the Education Sect., UNESCO. URL: <http://en.unesco.org/themes/education-21stcentury/about-us/History> (дата звернення 07.12.2025).

65. Panfilova T., Koberska, T. Kryhina O. Ren J. Zinkevych V. (2021) Historical Evolution of Knowledge: Interpretation of Truth in Postmodernism. Postmodern Openings, 12(1Sup1) (2021) Volume 12 Issue 1 Page 215-227 Supplement 1 DOI 10.18662/po/12.1 Sup1/280

66. МЕТОДИКА оцінювання освітніх і управлінських процесів закладу загальної середньої освіти під час інституційного аудиту [Електронний ресурс]. – Київ : Державна служба якості освіти України, 2021. – Режим доступу: https://sqe.gov.ua/wp-content/uploads/2021/08/1__1.docx (дата звернення: 07.12.2025р).

**Орієнтовні рівні якості освітніх та управлінських процесів
для самооцінювання закладу освіти**

Рівні оцінювання якості освітньої діяльності закладу освіти			
Перший (високий)	Другий (достатній)	Третій (вимагає покращення)	Четвертий (низький)
Напрямок оцінювання 1. ОСВІТНЄ СЕРЕДОВИЩЕ ЗАКЛАДУ ОСВІТИ			
Вимога/правило організації освітніх і управлінських процесів закладу освіти та внутрішньої системи забезпечення якості освіти			
1.1. Забезпечення комфортних і безпечних умов навчання та праці			
1.1.1. Територія та приміщення чисті і охайні. На території відсутні колючі дерева, кущі, гриби та рослини з отруйними властивостями, зазначені у відповідному Переліку	1.1.1. В основному територія та приміщення чисті та охайні. На території відсутні колючі дерева, кущі, гриби та рослини з отруйними властивостями, зазначені у відповідному Переліку	1.1.1. На території закладу є нагромадження сміття, будівельного матеріалу, опалого листя тощо. На території наявні поодинокі колючі дерева, кущі, гриби та рослини з отруйними властивостями	1.1.1. Територія закладу та/або приміщення – занедбані та небезпечні для учасників освітнього процесу.
1.1.2. Заклад освіти забезпечений навчальними кабінетами і приміщеннями, необхідними для реалізації освітньої програми та забезпечення освітнього процесу	1.1.2. Заклад освіти в переважній більшості забезпечений навчальними кабінетами і приміщеннями, необхідними для реалізації освітньої програми та забезпечення освітнього процесу	1.1.2. Заклад освіти частково забезпечений навчальними кабінетами і приміщеннями, необхідними для реалізації освітньої програми та забезпечення освітнього процесу	1.1.2. Заклад освіти не забезпечений необхідними навчальними кабінетами, недостатня кількість приміщень для забезпечення освітнього процесу
1.1.3. Інструктажі/ навчання з охорони праці, безпеки життєдіяльності, пожежної безпеки, правил поведінки в умовах надзвичайних ситуацій із працівниками закладу та здобувачами освіти проводяться систематично (згідно з вимогами законодавства про охорону праці).	1.1.3. Інструктажі/ навчання з працівниками та здобувачами освіти проводяться згідно з законодавством про охорону праці. Учасники освітнього процесу дотримуються вимог щодо охорони праці, безпеки життєдіяльності, правил поведінки в умовах надзвичайних ситуацій	1.1.3. Інструктажі з працівниками закладу освіти та здобувачами освіти проводяться несистематично . Навчання з метою відпрацювання практичних навичок зі здобувачами освіти та працівниками не проводиться . Частина учасників освітнього процесу дотримується вимог щодо охорони праці, безпеки життєдіяльності, правил поведінки в умовах надзвичайних ситуацій	1.1.3. Інструктажі/навчання працівниками закладу освіти і здобувачами освіти не проводяться . Учасники освітнього процесу не дотримуються вимог щодо охорони праці, безпеки життєдіяльності, пожежної безпеки, правил поведінки в умовах надзвичайних ситуацій
1.1.4*. Інструктажі/навчання з педагогічними працівниками щодо	–	–	1.1.4.* Не проводяться інструктажі та навчання

надання домедичної допомоги, реагування на випадки травмування або погіршення самопочуття здобувачів освіти та працівників під час освітнього процесу проводяться систематично (згідно з вимогами законодавства про охорону праці).			щодо надання домедичної допомоги, реагування на випадки травматизму або погіршення самопочуття здобувачів освіти та працівників під час освітнього процесу.
1.1.5. У закладі освіти створено умови для формування культури здорового харчування у здобувачів освіти. Учасники освітнього процесу задоволені умовами харчування	1.1.5. Організація харчування в закладі освіти сприяє формуванню культури здорового харчування у здобувачів освіти. Переважає більшість учасників освітнього процесу задоволені умовами харчування. Спостерігається тенденція до покращення умов харчування	1.1.5. Організація харчування в закладі освіти не сприяє формуванню культури здорового харчування у здобувачів освіти. Більшість учасників освітнього процесу задоволені умовами харчування. Керівництво закладу вживає окремі заходи для покращення умов харчування	1.1.5. У закладі освіти не створено умов для організації культури здорового харчування.
1.1.6. Комп'ютери закладу освіти обладнані технічними засобами та інструментами контролю щодо безпечного користування мережею Інтернет	1.1.6. Переважає більшість комп'ютерів закладу освіти облаштовані технічними засобами та інструментами контролю щодо безпечного користування мережею Інтернет	1.1.6. Менше половини комп'ютерів закладу освіти облаштовані технічними засобами та інструментами контролю щодо безпечного користування мережею Інтернет	1.1.6. Комп'ютери закладу освіти не облаштовані технічними засобами та інструментами контролю за безпечним користуванням мережею Інтернет
1.1.7. У закладі освіти налагоджена система роботи з адаптації та інтеграції здобувачів освіти до освітнього процесу, педагогічних працівників до професійної діяльності. Переважає більшість батьків вважають, що у їхніх дітей не виникали проблеми з адаптацією до умов закладу освіти	1.1.7. У закладі освіти здійснюється робота з адаптації та інтеграції здобувачів освіти до освітнього процесу, педагогічних працівників до професійної діяльності. Більшість батьків вважають, що в дітей не виникало проблем з адаптацією до умов закладу освіти	1.1.7. У закладі освіти проводяться окремі, несистематичні заходи з адаптації та інтеграції здобувачів освіти до освітнього процесу та педагогічних працівників до професійної діяльності. Близько половини батьків вважають, що у їхніх дітей не виникало проблем з адаптацією до умов закладу	1.1.7. У закладі освіти не проводиться робота з адаптації та інтеграції здобувачів освіти до освітнього процесу та педагогічних працівників до професійної діяльності.
1.2. Створення освітнього середовища, вільного від будь-яких форм насильства та дискримінації			
1.2.1. У закладі освіти розроблено, затверджено та оприлюднено на сайті закладу План заходів, спрямованих на запобігання та протидію булінгу (цькуванню). Заходи проводяться регулярно відповідно до плану роботи	1.2.1. У закладі освіти розроблено та затверджено План заходів, спрямованих на запобігання та протидію булінгу (цькуванню). У закладі освіти реалізовані заходи із запобігання проявам дискримінації	1.2.1. У закладі освіти розроблено, але не затверджено та/або не оприлюднено на сайті закладу План заходів, спрямованих на запобігання та протидію булінгу (цькуванню). У проведенні заходів відсутній системний підхід. У закладі освіти	1.2.1. У закладі відсутній План заходів, спрямованих на запобігання та протидію булінгу (цькуванню). У закладі освіти не проводяться заходи із

		проводяться лише поодинокі (не більше двох на рік) заходи із запобігання проявам дискримінації	запобігання проявам дискримінації.
1.2.2. У закладі освіти оприлюднено правила поведінки, створені спільно з учасниками освітнього процесу, що засновані на правах людини й спрямовані на формування позитивної мотивації в поведінці учасників освітнього процесу.	1.2.2. У закладі освіти оприлюднено правила поведінки для учнів, адаптовані для сприйняття учасниками освітнього процесу, Усі учасники освітнього процесу ознайомлені з ними та переважна більшість дотримується їх	1.2.2. У закладі освіти оприлюднено правила поведінки для учнів, проте вони не формують позитивної мотивації. Більшість учасників освітнього процесу ознайомлені з ними та близько половини дотримуються їх	1.2.2. У закладі освіти відсутні розроблені правила поведінки для учнів
1.2.3. У закладі освіти здійснюється постійний аналіз причин відсутності здобувачів освіти, на основі результатів аналізу приймаються відповідні рішення , які є результативними	1.2.3. У закладі освіти періодично здійснюється аналіз причин відсутності здобувачів освіти на заняттях та вживаються відповідні заходи	1.2.3. У закладі освіти забезпечується фіксація відсутності здобувачів освіти на заняттях, проте не здійснюється аналіз причин їхньої відсутності	1.2.3. У закладі освіти практично не здійснюється контроль відсутності здобувачів освіти на навчальних заняттях
1.3. Формування інклюзивного, розвивального та мотивуючого до навчання освітнього простору			
1.3.1. У закладі освіти забезпечено архітектурну доступність (забезпечено безбар'єрний доступ до території, споруди). Приміщення і територія адаптовані до використання учасниками освітнього процесу	1.3.1. У закладі освіти забезпечено доступ до споруди. Проведено адаптації лише одного із типів приміщень (навчальні кабінети, туалетні кімнати, коридори) та/або маршові сходи до використання учасниками освітнього процесу	1.3.1. У закладі освіти забезпечено доступ до споруди. Проведено адаптацію лише одного із типів приміщень (навчальні кабінети, туалетні кімнати, коридори) та/або маршові сходи до використання учасниками освітнього процесу	1.3.1. У закладі освіти не забезпечено архітектурну доступність. Приміщення й територія не адаптовані до використання усіма учасниками освітнього процесу
1.3.2. У закладі освіти працюють необхідні фахівцями та/або залучає необхідних фахівців для реалізації інклюзивного навчання	1.3.2. Заклад освіти забезпечений фахівцями та/або залучає фахівців, необхідних для реалізації інклюзивного навчання	1.3.2. У закладі освіти до реалізації інклюзивного навчання не залучаються всі необхідні фахівці	1.3.2. Заклад освіти не має фахівців для реалізації інклюзивного навчання. Керівництво закладу не вживає належних заходів для залучення відповідних фахівців до реалізації інклюзивного навчання

1.3.3. Заклад освіти системно співпрацює з інклюзивно-ресурсним центром щодо психолого-педагогічного супроводу дітей з особливими освітніми потребами (наявні угоди про співпрацю)	1.3.3.Заклад освіти у разі потреби співпрацює з інклюзивно-ресурсним центром щодо психолого-педагогічного супроводу дітей з особливими освітніми потребами	1.3.3. Заклад освіти в поодиноких випадках, фрагментарно співпрацює з інклюзивно-ресурсним центром щодо психолого-педагогічного супроводу дітей з особливими освітніми потребами	1.3.3. Заклад освіти не співпрацює з інклюзивно-ресурсним центром щодо психолого-педагогічного супроводу дітей з особливими освітніми потребами
1.3.4. У закладі освіти формуються навички здорового способу життя та екологічно доцільної поведінки у здобувачів освіти в освітньому процесі , у тому числі через освітні проекти	1.3.4. У закладі освіти формуються навички здорового способу життя та екологічно доцільної поведінки в здобувачів освіти в освітньому процесі	1.3.4. У закладі освіти формуються навички здорового способу життя та екологічно доцільної поведінки здобувачів освіти під час викладання окремих предметів (курсів)	1.3.4. У закладі освіти практично не формуються навички здорового способу життя та екологічно доцільної поведінки здобувачів освіти
1.3.5. У закладі освіти створений інформаційно-ресурсний центр, який використовується для навчальної, проектної, дослідницької, творчої діяльності, організації різних форм роботи, комунікації учасників освітнього процесу.	1.3.5. Бібліотека закладу освіти використовується для навчально-пізнавальної діяльності учнів. У закладі освіти ресурси бібліотеки використовуються для проведення навчальних занять, позаурочних заходів	1.3.5. У закладі освіти ресурси бібліотеки не використовуються для організації навчально-пізнавальної діяльності учнів, проведення освітніх заходів	1.3.5. У закладі освіти відсутні необхідні ресурси для функціонування бібліотеки. Бібліотека (приміщення відведене для зберігання книг) закладу освіти використовується виключно для зберігання літератури
Напрямок оцінювання 2. СИСТЕМА ОЦІНЮВАННЯ ЗДОБУВАЧІВ ОСВІТИ			
2.1. Наявність відкритої, прозорої і зрозумілої для здобувачів освіти системи оцінювання їх результатів навчання			
2.1.1. Критерії, правила та процедури оцінювання результатів навчання оприлюднено у різних формах	2.1.1. Критерії оцінювання результатів навчання оприлюднено в різних формах , а правила і процедури оцінювання висвітлено на сайті закладу освіти та/або в змісті освітньої програми	2.1.1. Критерії, правила та процедури оцінювання результатів навчання оприлюднено лише на сайті закладу освіти (наприклад, у змісті освітньої програми)	2.1.1. Критерії, правила та процедури оцінювання результатів навчання учнів не оприлюднено
2.1.2. Система оцінювання у закладі освіти ґрунтується на компетентнісному підході . Вчителі застосовують різні прийоми	2.1.2. Система оцінювання у закладі освіти ґрунтується на компетентнісному підході . Переважає більшість учителів застосовують різні прийоми	2.1.2. Система оцінювання у закладі освіти не враховує всіх вимог компетентнісного підходу. Більшість учителів застосовують елементи	2.1.2. Здебільшого вчителі не застосовують систему оцінювання, що ґрунтується на компетентнісному

формуального оцінювання результатів навчання учнів	формуального оцінювання результатів навчання учнів	формуального оцінювання результатів навчання учнів	підході, не застосовують формувальне оцінювання
2.1.3. Здобувачі освіти вважають, що оцінювання результатів їхнього навчання у закладі освіти є справедливим і об'єктивним	2.1.3. Переважна більшість здобувачів освіти вважають оцінювання результатів їхнього навчання в закладі освіти справедливим і об'єктивним	2.1.3. Більшість опитаних здобувачів освіти вважають оцінювання їхніх результатів навчання в закладі освіти справедливим і об'єктивним	2.1.3. Менше половини здобувачів освіти вважають оцінювання результатів їхнього навчання в закладі освіти справедливим і об'єктивним
2.2. Застосування внутрішнього моніторингу, що передбачає систематичне відстеження та коригування результатів навчання кожного здобувача освіти			
2.2.1. У закладі освіти визначено порядок проведення внутрішнього моніторингу для дослідження стану і результатів навчання здобувачів освіти та освітньої діяльності закладу освіти. Систематично проводяться моніторинги результатів навчання здобувачів освіти з усіх предметів (курсів) інваріантної частини	2.2.1. У закладі освіти проводиться внутрішній моніторинг результатів навчання здобувачів освіти (не менше ніж двічі упродовж навчального року з усіх предметів (курсів) інваріантної частини	2.2.1. Моніторинги проводяться один-два рази за навчальний рік із визначених закладом освіти предметів (курсів)	2.2.1. Моніторинги не проводились або проводились не кожного навчального року
2.2.2. Впроваджена система формуального оцінювання сприяє особистісному поступу здобувачів освіти, формує у них позитивну самооцінку. Переважна більшість вчителів використовують у своїй роботі формувальне оцінювання (відстежують особистісний поступ здобувачів освіти, формують у них позитивну самооцінку, відзначають досягнення, підтримують бажання навчатися, запобігають побоюванням помилитися)	2.2.2. Впроваджена система формуального оцінювання сприяє особистісному поступу здобувачів освіти. Більшість учителів використовують у своїй роботі формувальне оцінювання, відстежують особистісний поступ здобувачів освіти, формують у них позитивну самооцінку, відзначають досягнення, підтримують бажання навчатися, запобігають побоюванням помилитися	2.2.2. Окремі вчителі використовують у своїй роботі формувальне оцінювання (відстежують особистісний поступ здобувачів освіти, формують у них позитивну самооцінку, відзначають досягнення, підтримують бажання навчатися, запобігають побоюванням помилитися)	2.2.2. Учителі не використовують у своїй роботі формувальне оцінювання (не відстежують особистісний поступ здобувачів освіти, формують у них позитивну самооцінку, не відзначають досягнення, не підтримують бажання навчатися, не запобігають побоюванням помилитися)
2.3. Спрямованість системи оцінювання на формування у здобувачів освіти відповідальності за результати свого навчання, здатності до самооцінювання			
2.3.1. Заклад освіти сприяє формуванню у здобувачів освіти	2.3.1. Заклад освіти сприяє формуванню у здобувачів освіти	2.3.1. У закладі освіти майже не передбачено ситуацій вибору рівня	2.3.1. У закладі освіти не передбачено ситуацій

відповідального ставлення до результатів навчання	відповідального ставлення до результатів навчання	навчальних завдань і напрямів навчальної діяльності	вибору в освітній діяльності для учнів
2.3.2. Заклад освіти забезпечує розвиток в учнів уміння самооцінювання та самомотивації.	2.3.2. Близько половини учителів систематично організовують самооцінювання та взаємооцінювання здобувачів освіти	2.3.2. Окремі вчителі організовують самооцінювання та взаємооцінювання здобувачів освіти	2.3.2. У закладі освіти майже не організовується самооцінювання та взаємооцінювання
Напрямок оцінювання 3. ПЕДАГОГІЧНА ДІЯЛЬНІСТЬ ПЕДАГОГІЧНИХ ПРАЦІВНИКІВ ЗАКЛАДУ ОСВІТИ			
3.1. Ефективність планування педагогічними працівниками своєї діяльності, використання сучасних освітніх підходів до організації освітнього процесу з метою формування ключових компетентностей здобувачів освіти			
3.1.1. Педагоги планують свою професійну діяльність. У них наявне календарно-тематичне планування, розроблене самостійно відповідно до освітньої програми, з урахуванням мети, індивідуальних особливостей учнів, особливостей закладу та регіону	3.1.1.1. Учителі планують свою професійну діяльність. У них наявне календарно-тематичне планування, що відповідає освітній програмі закладу.	3.1.1. Планування окремих вчителів не відповідає освітній програмі закладу	3.1.1. Окремі вчителів не мають календарно-тематичного планування
3.1.2. Учителі використовують освітні технології, спрямовані на оволодіння здобувачами освіти ключовими компетентностями та наскрізними вміннями, у тому числі, технології дистанційного навчання (у разі потреби)	3.1.2. Учителі використовують освітні технології, спрямовані на оволодіння здобувачами освіти ключовими компетентностями та наскрізними вміннями	3.1.2. Більшість вчителів використовують освітні технології, спрямовані на оволодіння здобувачами освіти ключовими компетентностями та наскрізними вміннями	3.1.2. Окремі вчителі використовують освітні технології, спрямовані на оволодіння здобувачами освіти ключовими компетентностями та наскрізними вміннями
3.1.3. Учителі беруть участь у формуванні та реалізації індивідуальних освітніх траєкторій, у тому числі за власною ініціативою. Здійснюють аналіз якості навчання учнів, які навчаються за індивідуальними освітніми траєкторіями	3.1.3. Учителі беруть участь у формуванні та реалізації індивідуальних освітніх траєкторій учнів (за потреби)	3.1.3. У роботі вчителів відсутній системний підхід до формування та реалізації індивідуальних освітніх траєкторій учнів (за потреби).	3.1.3. Учителі не забезпечують формування та/або реалізацію індивідуальних освітніх траєкторій для здобувачів освіти (за потреби)
3.1.4. Переважна більшість педагогічних працівників створюють та використовують власні освітні ресурси, мають публікації з	3.1.4. Більшість педагогічних працівників створюють та використовують власні освітні ресурси, мають публікації з	3.1.4. Менше половини педагогічних працівників створюють та використовують власні освітні ресурси, мають публікації з	3.1.4. Педагогічні працівники закладу не створюють власних освітніх ресурсів

професійної тематики у фахових виданнях та оприлюднені методичні розробки (навчально-методичні матеріали)	професійної тематики та/або оприлюднені методичні розробки (навчально-методичні матеріали)	професійної тематики та/або оприлюднені методичні розробки (навчально-методичні матеріали)	(навчально-методичних матеріалів)
3.1.5. Учителі використовують зміст предмету (курсу) для формування суспільних цінностей, виховання патріотизму у здобувачів освіти у процесі їх навчання, виховання та розвитку, у тому числі власним прикладом та комунікуванням з учнями	3.1.5. Переважна більшість учителів використовують зміст предмету (курсу) для формування суспільних цінностей, виховання патріотизму у здобувачів освіти у процесі їх навчання, виховання та розвитку	3.1.5. Більшість учителів використовують зміст предмету (курсу) для формування суспільних цінностей, виховання патріотизму у здобувачів освіти у процесі їх навчання, виховання та розвитку	3.1.5. Менше третини вчителів використовують зміст предмету (курсу) для формування загальнолюдських цінностей
3.1.6. Учителі використовують ІКТ, у тому числі при створенні інформаційних ресурсів, комунікації з учасниками освітнього процесу	3.1.6. Переважна більшість учителів використовують ІКТ в освітньому процесі	3.1.6. Близько половини вчителів використовують ІКТ в освітньому процесі	3.1.6. Менше третини вчителів використовують ІКТ в освітньому процесі
3.2. Постійне підвищення професійного рівня і педагогічної майстерності педагогічних працівників			
3.2.1. Педагогічні працівники закладу освіти забезпечують власний професійний розвиток з урахуванням цілей та напрямів розвитку освітньої політики, обираючи кількість, види, форми та напрями підвищення рівня власної професійної майстерності, у тому числі щодо методик роботи з учнями з особливими освітніми потребами	3.2.1. Переважна більшість педагогічних працівників закладу освіти забезпечують власний професійний розвиток, обираючи кількість, види, форми та напрями підвищення рівня своєї професійної майстерності з урахуванням освітніх інновацій, освітніх потреб учнів	3.2.1. Половина педагогічних працівників закладу освіти забезпечують власний професійний розвиток, обираючи кількість, види, форми та напрями підвищення рівня своєї професійної майстерності з урахуванням освітніх інновацій, освітніх потреб учнів	3.2.1. Більшість педагогічних працівників закладу освіти не забезпечують власний професійний розвиток
3.2.2. Педагогічні працівники здійснюють інноваційну діяльність, реалізують освітні проекти. Окремі педагогічні працівники беруть участь у дослідно-експериментальній роботі . Результати роботи оприлюднені та упроваджуються в практику роботи закладу. Педагогічні працівники закладу освіти залучаються до експертної роботи	3.2.2. Упродовж останніх трьох років у закладі освіти впроваджувалася/ впроваджується інноваційна діяльність. Педагогічні працівники ініціюють та/або реалізують освітні проекти	3.2.2. У поодиноких випадках педагогічні працівники здійснюють інноваційну діяльність або реалізують освітні проекти	3.2.2. Педагогічні працівники не беруть участь в інноваційній діяльності, педагоги не ініціюють та/або не реалізують освітні проекти. Педагогічні працівники не залучаються до експертної роботи

3.3. Налагодження співпраці зі здобувачами освіти, їх батьками, працівниками закладу освіти			
3.3.1. Переважна більшість здобувачів освіти вважають, що їхня думка має значення (вислуховується, враховується) в освітньому процесі	3.3.1. Більшість здобувачів освіти вважають, що їхня думка має значення (вислуховується, враховується) в освітньому процесі	3.3.1. Близько половини здобувачів освіти вважає, що їхня думка має значення (вислуховується, враховується) в освітньому процесі	3.3.1. Окремі здобувачі освіти вважають, що їхня думка має значення (вислуховується, враховується) в освітньому процесі
3.3.2. У закладі освіти сплановано та реалізуються заходи, що передбачають конструктивну співпрацю педагогів з батьками здобувачів освіти у різних формах на засадах педагогіки партнерства.	3.3.2. У закладі освіти сплановано та реалізуються заходи, що передбачають конструктивну співпрацю педагогів з батьками учнів. Співпраця відбувається у різноманітних формах, що сприяє налагодженню партнерських взаємин між педагогами закладу освіти та батьками здобувачів освіти. Забезпечується зворотній зв'язок	3.3.2. У закладі освіти плануються та реалізуються заходи, що передбачають співпрацю/ комунікацію педагогів з батьками здобувачів освіти. Водночас ці заходи не містять ефективних форм налагодження партнерських взаємин освітян з батьківською громадою. В окремих випадках забезпечується зворотній зв'язок	3.3.2. У закладі освіти плануються та відбуваються заходи за участі батьків здобувачів освіти, які не мають на меті налагодження конструктивної співпраці між педагогами та батьками здобувачів освіти. Зворотній зв'язок не забезпечується
Переважна більшість батьків задоволені рівнем комунікації з педагогічними працівниками	Більшість батьків задоволені комунікацією з педагогічними працівниками	Близько половини батьків задоволені комунікацією з педагогічними працівниками	Окремі батьки задоволені комунікацією з педагогічними працівниками
3.3.3. У закладі освіти налагоджено професійну співпрацю. Окрім методичних об'єднань учителів у закладі освіти є неформальні об'єднання педагогічних працівників (професійні спільноти), реалізуються спільні проєкти, практикується наставництво, взаємовідвідування уроків	3.3.3. У закладі освіти налагоджено професійну співпрацю, діють методичні об'єднання, діяльність яких характеризується різними формами взаємодії, ініціативами щодо забезпечення якості освіти закладом, активною участю в педагогічних радах. Практикується наставництво	3.3.3. У закладі освіти є методичні об'єднання, діяльність яких здійснюється лише у формі засідань	3.3.3. У закладі освіти професійна співпраця здійснюється епізодично. Система методичної роботи відсутня або здійснюється формально
3.4. Організація педагогічної діяльності та навчання здобувачів освіти на засадах академічної доброчесності			
3.4.1. Педагогічні працівники діють на засадах академічної доброчесності (під час провадження	3.4.1. Педагогічні працівники переважно діють на засадах академічної доброчесності (під час	3.4.1. Педагогічні працівники порушують академічну доброчесність (під час оцінювання	3.4.1. Педагогічні працівники закладу освіти не володіють культурою

педагогічної та наукової (творчої) діяльності, у тому числі, оцінюванні результатів навчання здобувачів освіти, використанні джерел інформації, результатів досліджень, запобіганні списуванню)	оцінювання результатів навчання здобувачів освіти, використанні джерел інформації, результатів досліджень, розробленні завдань з метою унеможливлення списування)	результатів навчання здобувачів освіти, не вживають заходів задля унеможливлення списування, інколи вдаються до академічного плагіату)	академічної доброчесності (необ'єктивно та упереджено оцінюють результати навчання здобувачів, дозволяють учням списувати, вдаються до академічного плагіату)
3.4.2. Педагогічні працівники формують культуру академічної доброчесності здобувачами освіти, інформуючи учнів про дотримання основних засад та принципів академічної доброчесності під час проведення навчальних занять та у позаурочній діяльності	3.4.2. Переважна більшість учителів інформують учнів про дотримання основних засад та принципів академічної доброчесності під час проведення навчальних занять та у позаурочній діяльності	3.4.2. Більшість учителів інформують учнів про дотримання основних засад та принципів академічної доброчесності під час проведення навчальних занять та у позаурочній діяльності	3.4.2. У закладі освіти учні практично не отримують інформацію від вчителів про дотримання основних засад та принципів академічної доброчесності
Напрямок оцінювання 4. УПРАВЛІНСЬКІ ПРОЦЕСИ ЗАКЛАДУ ОСВІТИ			
4.1. Наявність стратегії розвитку та системи планування діяльності закладу, моніторинг виконання поставлених цілей і завдань			
4.1.1. Стратегія розвитку закладу освіти відповідає особливостям та умовам його діяльності, є чіткою і вимірюваною, розроблена за кожним із напрямів освітньої діяльності	4.1.1. У закладі освіти наявна стратегія розвитку , що враховує всі напрями діяльності розроблена	4.1.1. Стратегія розвитку закладу освіти відповідає особливостям і умовам його діяльності, але з переважанням загальних положень , у змісті не виділяються окремо напрями діяльності	4.1.1. У закладі освіти відсутня стратегія розвитку
4.1.2. Річний план роботи закладу освіти реалізує стратегію розвитку, враховує освітню програму, результати самооцінювання. До розроблення річного плану роботи залучаються учасники освітнього процесу . Здійснюється аналіз реалізації річного плану роботи за попередній навчальний рік, за потреби до нього вносяться необхідні зміни	4.1.2. Річний план роботи закладу освіти реалізує стратегію розвитку, містить аналіз роботи закладу за попередній навчальний рік, враховує освітню програму та розробляється в співпраці керівництва закладу освіти та педагогічних працівників	4.1.2. Річний план роботи фіксує лише поточні завдання . Аналіз реалізації річного плану роботи здійснюється , але необхідні зміни на наступний навчальний рік не вносяться	4.1.2. У закладі освіти річний план роботи відсутній
4.1.3. У закладі освіти функціонує внутрішня система забезпечення якості освіти . Розроблено та	4.1.3. У закладі освіти розроблено та оприлюднено Положення, що визначає стратегію (політику) й	4.1.3. Розроблено та оприлюднено Положення, що визначає стратегію (політику) й процедури забезпечення	4.1.3. У закладі не розроблено Положення про

оприлюднено Положення, що визначає стратегію (політику) та процедури забезпечення якості освіти	процедури забезпечення якості освіти відповідно до законодавства	якості освіти, але відсутній один із компонентів , передбачених законодавством	внутрішню систему забезпечення якості освіти
4.1.4. Керівництво закладу освіти систематично вживає заходи для створення належних умов діяльності закладу (вивчає стан матеріально-технічної бази, планує її розвиток, звертається із відповідними клопотаннями до засновника, проводить фандрейзингову діяльність)	4.1.4. Керівництво закладу освіти вживає заходи для створення належних умов діяльності закладу (вивчає стан матеріально-технічної бази, планує її розвиток, звертається до засновника)	4.1.4. Керівництво закладу вивчає стан матеріально-технічної бази, але відсутній план дій щодо її покращення в стратегії розвитку. Керівництво закладу освіти не звертається з клопотанням до засновника щодо покращення матеріально-технічної бази	4.1.4. Вивчення стану матеріально-технічної бази не здійснюється
4.2. Формування відносин довіри, прозорості, дотримання етичних норм			
4.2.1. Практично всі учасники освітнього процесу задоволені загальним психологічним кліматом у закладі освіти	4.2.1. Переважна більшість учасників освітнього процесу задоволені загальним психологічним кліматом закладу освіти	4.2.1. Більшість учасників освітнього процесу задоволені загальним психологічним кліматом закладу освіти	4.2.1. Більшість учасників освітнього процесу незадоволені загальним психологічним кліматом закладу освіти
4.2.2. Заклад освіти розміщує повну та актуальну інформацію , забезпечує змістовне наповнення та регулярне оновлення інформаційних ресурсів закладу освіти (інформаційні стенди, сайт закладу освіти, сторінки в соціальних мережах)	4.2.2. Заклад освіти забезпечує змістовне наповнення та вчасне оновлення інформаційних ресурсів закладу (інформаційні стенди, сайт закладу освіти)	4.2.2. Заклад освіти забезпечує змістовне наповнення та вчасне оновлення інформаційних ресурсів закладу (інформаційні стенди, сайт засновника)	4.2.2. Заклад практично не поширює інформацію про свою діяльність (не має свого сайту, відсутня сторінка на сайті засновника)
4.3. Ефективність кадрової політики та забезпечення можливостей для професійного розвитку педагогічних працівників			
4.3.1. У закладі освіти штат укомплектовано кваліфікованими кадрами, вакансії відсутні	4.3.1. У закладі освіти впродовж останніх трьох років спостерігається позитивна динаміка до зменшення кількості вакантних посад	4.3.1. У закладі освіти наявні вакансії , керівництво закладу не вживає належних заходів реагування	4.3.1. У закладі освіти спостерігається стійка тенденція до збільшення кількості вакантних посад. Упродовж останніх трьох років керівництвом закладу не вжито жодних заходів реагування для покращення ситуації

4.3.2. Керівництво закладу освіти застосовує заходи матеріального та морального заохочення до педагогічних працівників	4.3.2. Керівництво закладу освіти застосовує заходи морального заохочення до педагогічних працівників	4.3.2. Керівництво закладу освіти в поодиноких випадках застосовує заходи морального заохочення до педагогічних працівників	4.3.2. Керівництво закладу освіти не застосовує заходи матеріального та морального заохочення до педагогічних працівників
4.3.3. У закладі освіти створені умови для постійного підвищення кваліфікації, чергової та позачергової атестації, добровільної сертифікації педагогічних працівників	4.3.3. Переважна більшість педагогічних працівників вважають, що керівництво закладу освіти сприяє їхньому професійному розвитку, зокрема походженню чергової та позачергової атестації, добровільної сертифікації	4.3.3. Заклад освіти не створює умови, але й не перешкоджає постійному підвищенню кваліфікації, позачергової атестації, добровільній сертифікації педагогічних працівників	4.3.3. Керівництво закладу освіти тим чи іншим чином перешкоджає постійному підвищенню кваліфікації, позачерговій атестації, добровільній сертифікації педагогічних працівників
4.4. Організація освітнього процесу на засадах людиноцентризму, прийняття управлінських рішень на основі конструктивної співпраці учасників освітнього процесу, взаємодії закладу освіти з місцевою громадою			
4.4.1. Учасники процесу вважають, що їхні права в закладі освіти не порушуються	4.4.1. Переважна більшість учасників освітнього процесу вважають, що їхні права в закладі освіти не порушуються	4.4.1. Близько третини учасників освітнього процесу вважають, що їхні права в закладі освіти порушуються	4.4.1. Більшість учасників освітнього процесу вважають, що їхні права в закладі освіти порушуються
4.4.2. Учасники освітнього процесу вважають, що їхні пропозиції враховуються під час прийняття управлінських рішень	4.4.2. Переважна більшість учасників освітнього процесу вважають, що їхні пропозиції враховуються під час прийняття управлінських рішень	4.4.2. Близько половини учасників освітнього процесу вважають, що їхні пропозиції враховуються під час прийняття управлінських рішень	4.4.2. Більшість учасників освітнього процесу вважають, що їхні пропозиції не враховуються під час прийняття управлінських рішень
4.4.3. Керівництво створює умови для діяльності органів громадського самоврядування в закладі освіти та сприяє їхній участі у вирішенні питань щодо діяльності закладу освіти.	—	—	4.4.3. Заклад освіти не сприяє участі громадського самоврядування у вирішенні питань щодо його діяльності
4.4.4. Керівництво закладу підтримує конструктивні освітні та громадські ініціативи учасників освітнього процесу	4.4.4. Керівництво закладу підтримує конструктивні освітні ініціативи учасників освітнього процесу	4.4.4. Керівництвом закладу освіти вибірково підтримуються конструктивні ініціативи учасників освітнього процесу	4.4.4. Ініціативи учасників освітнього процесу не підтримуються конструктивні керівництвом закладу

4.4.5. Режим роботи закладу освіти враховує потреби учасників освітнього процесу, особливості діяльності закладу . Розклад навчальних занять у закладі освіти сформований відповідно до освітньої програми та відповідає санітарно-гігієнічним нормам	4.4.5. Розклад навчальних занять у закладі освіти сформований відповідно до освітньої програми та відповідає санітарно-гігієнічним нормам	4.4.5. Розклад навчальних занять не враховує вікові особливості здобувачів освіти та всіх санітарно-гігієнічних вимог	4.4.5. Розклад навчальних занять не відповідає освітній програмі закладу освіти та/або створює нерівномірне навчальне навантаження для учнів протягом тижня
4.4.6. У закладі освіти реалізуються індивідуальні освітні траєкторії здобувачів освіти як за заявами батьків , так і за ініціативою закладу освіти	4.4.6. У закладі освіти реалізуються індивідуальні освітні траєкторії здобувачів освіти за заявами батьків/учнів	4.4.6. У закладі освіти індивідуальні освітні траєкторії учнів розроблено, однак вони не завжди враховують вікові та/або індивідуальні потреби учнів	4.4.6. У закладі освіти індивідуальні освітні траєкторії не розроблені та не реалізуються
4.5. Формування та забезпечення реалізації політики академічної доброчесності			
4.5.1. Керівництво закладу освіти забезпечує реалізацію заходів щодо формування академічної доброчесності, у тому числі через навчання, проходження курсів педагогічними працівниками.	4.5.1. Внутрішньою системою забезпечення якості освіти передбачено механізми забезпечення академічної доброчесності, порядок виявлення та встановлення фактів її порушення , види академічної відповідальності педагогічних працівників та учнів за конкретні порушення академічної доброчесності.	4.5.1. У закладі освіти не передбачені механізми забезпечення академічної доброчесності, однак проводяться поодинокі заходи щодо її формування. Близько половини здобувачів освіти та педагогічних працівників поінформовані про необхідність дотримуватись академічної доброчесності	4.5.1. У закладі освіти не передбачені механізми забезпечення академічної доброчесності та не проводяться заходи щодо формування академічної доброчесності.
4.5.2. Керівництво закладу освіти забезпечує проведення освітніх та інформаційних заходів спрямованих на формування в учасників освітнього процесу негативного ставлення до корупції	-	-	4.5.2. Керівництво закладу освіти не забезпечує проведення освітніх та інформаційних заходів, спрямованих на формування в учасників освітнього процесу негативного ставлення до корупції

**ПЛАН ПРОВЕДЕННЯ ВНУТРІШНЬОГО САМООЦІНЮВАННЯ
ЛПЦЕЮ№ 142 М. КИЄВА
ОСВІТНЄ СЕРЕДОВИЩЕ ЗАКЛАДУ ОСВІТИ**

Забезпечення комфортних і безпечних умов навчання та праці

Захід	Дата проведення	Вид реалізації
Безпечність приміщення і території, комфорт умов	вересень, жовтень, серпень	наказ
Забезпечення приміщеннями та обладнанням	вересень, квітень, серпень	клопотання
Готовність до нового навчального року	серпень, вересень	нарада при директору, наказ
Стан виконання Закону “Про пожежну безпеку”	серпень, листопад, травень	річний план, наказ, журнал інструктажів
Готовність до осінньо-зимового періоду	вересень, листопад	нарада при директору, наказ
Обізнаність із вимогами охорони праці та безпеки	серпень, грудень, травень	річний план, педрада, журнали
Обізнаність щодо дій у разі нещасного випадку	вересень, червень	загальні збори
Безпечне використання Інтернету	вересень, березень, грудень	річний план, моніторинг
Адаптація здобувачів освіти та працівників	вересень, листопад	наказ, нарада
Запобігання дискримінації та булінгу	вересень, листопад, травень	наказ, педрада, анкетування
Дотримання правил поведінки	вересень, листопад, січень	Кодекс безпечного середовища
Протидія булінгу	вересень, січень	педрада, наказ
Універсальний дизайн	серпень	акт-дозволу
Мотиваційне освітнє середовище	серпень, червень, вересень	нарада, клопотання
Інформаційний освітній простір (бібліотека)	серпень, травень	річний план, довідка
Забезпечення підручниками	вересень, травень	нарада
Виконання статті 10 Конституції України	вересень	педрада, наказ
Індивідуальне навчання	вересень, грудень, травень	наказ, педрада
Медичні групи	вересень	наказ
Організація харчування	вересень, квітень	педрада, наказ
Профілактика травматизму	грудень, серпень, травень	наказ, педрада
Медичне обслуговування	серпень, травень	нарада
Санітарні норми	жовтень, грудень, травень	наказ, нарада
Безпека на уроках фізкультури	листопад, квітень	нарада
Журнали інструктажів	вересень, січень, червень	нарада, наказ
Робота в канікулярний період	жовтень, січень, березень	наради, наказ

Профорієнтація	вересень, березень, травень	наказ, нарада
Заміна уроків	лютий	нарада
Підготовка до ДПА	березень–травень	засідання кафедр
Документи про освіту	травень–червень	наказ, педрада
Особові справи педагогів	грудень	огляд документації
Чергування	серпень	наказ
Ознайомлення з навантаженням	квітень	нарада
Медогляд працівників	серпень	нарада
Конкурсний набір до 5 класу	червень	наказ, нарада
Інформаційне забезпечення управління	вересень, січень	нарада
Корекція планів	січень, травень	педрада
Стан здобуття освіти випускниками 9-х класів	червень	педрада
Особові справи учнів	вересень	огляд документації
Класні журнали	жовтень, квітень, грудень, травень	нарада, наказ

СИСТЕМА ОЦІНЮВАННЯ ЗДОБУВАЧІВ ОСВІТИ

Захід	Дата	Вид
Моніторинг навчальних досягнень	січень, травень	педрада, наказ
Інформування про критерії оцінювання	вересень, грудень, червень	педрада, нарада
Компетентнісний підхід в оцінюванні	вересень, січень, травень	нарада, педрада, наказ
Справедливість та об'єктивність оцінювання	жовтень, січень, березень, червень	педрада, наказ, засідання
Державні стандарти та академічна доброчесність	вересень, січень	наказ
Формувальне оцінювання	жовтень, квітень	засідання кафедр
Відповідальність учнів за результати	грудень, травень	наради
Самооцінювання та взаємооцінювання	вересень, січень	нарада, наказ
Відвідування занять	вересень, грудень, травень	наказ
Моніторинг викладання предметів	жовтень, січень, березень, червень	наказ, педрада
Контроль 5-х класів	листопад	нарада, наказ
Перевірка зошитів	листопад, березень	наказ
Олімпіади І етап	жовтень	наказ
Підготовка до олімпіад	грудень	наказ
Робота гуртків та факультативів	грудень, травень	наказ
Профільне навчання 10–11 класів	вересень, травень	нарада, педрада
Лабораторні й практичні роботи	грудень, травень	засідання
Робота з учнями «ризик»	вересень, січень	наказ, нарада
Сайт ліцею	жовтень, квітень	нарада
Варіативна складова плану	травень	наказ
Спортивно-оздоровча робота	червень	наказ
Контрольні роботи	грудень, квітень	нарада
Аналіз ДПА	червень	наказ
Позашкільна освіта	жовтень	нарада
Соціально-психологічний супровід	жовтень, квітень	нарада, наказ
Виховна робота	грудень, червень	наради, наказ

ОЦІНЮВАННЯ ПРОФЕСІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПЕДАГОГІЧНИХ ПРАЦІВНИКІВ

Захід	Дата	Вид
Планування вчителів	вересень, січень	наказ
Застосування освітніх технологій	жовтень, січень, червень	педрада, нарада
Індивідуальні освітні траєкторії	вересень, травень	нарада, наказ
Формування суспільних цінностей	листопад–квітень	наказ
Використання ІКТ	листопад, травень	нарада
Профрозвиток педагогів	березень	нарада
Комплектування кадрів	серпень	наказ
Інноваційна діяльність	березень	педрада
Атестація	жовтень–березень	нарада, педрада, наказ
Підвищення кваліфікації	грудень	педрада
Педагогіка партнерства	жовтень, березень	нарада
Співпраця з батьками	вересень, березень, травень	наради
Наставництво	вересень, травень	наказ
Академічна доброчесність педагогів	жовтень, квітень	нарада
Академічна доброчесність учнів	жовтень, квітень	нарада
Відвідування занять педагогів, що атестуються	листопад–березень	наради
Вивчення роботи молодих педагогів	жовтень–березень	нарада
Стимулювання працівників	жовтень, березень	нарада
Методична робота	грудень, червень	наказ

УПРАВЛІНСЬКІ ПРОЦЕСИ ЛІЦЕЮ

Захід	Дата	Вид
Стратегія розвитку ліцею	вересень, травень	педрада, збори
Річне планування	вересень, червень	педрада, наказ
Самооцінювання якості освіти	серпень–жовтень, березень–червень	педрада, наказ
Матеріально-технічне забезпечення	серпень, жовтень, квітень, червень	накази
Психологічний комфорт	серпень, квітень	нарада
Оприлюднення інформації	вересень, березень	нарада
Формування штату	серпень	наказ
Стимулювання працівників	жовтень, березень	наказ
Підвищення кваліфікації педагогів	вересень, грудень, березень	нарада
Права та обов'язки учасників процесу	жовтень, грудень, травень	педрада, наказ
Пропозиції учасників освітнього процесу	листопад	анкетування
Громадське самоврядування	вересень, березень	анкетування, нарада
Громадська активність	листопад, березень	наради, анкетування
Режим роботи та розклад	вересень, січень	наказ, нарада
Індивідуальні освітні траєкторії	вересень, грудень, травень	наказ, нарада
Політика академічної доброчесності	вересень, грудень, березень	наказ, нарада
Антикорупційна діяльність	жовтень, березень	нарада