

Аналіз результатів самооцінювання управлінської діяльності у 2025 році

У рамках розбудови внутрішньої системи забезпечення якості освіти у закладі загальної середньої освіти, що є невід'ємною частиною річного плану роботи, було проведено самооцінювання управлінської діяльності за 2024-2025 навчальний рік. Основною метою цього процесу є вивчення освітніх та управлінських процесів для їхнього постійного вдосконалення, а також забезпечення надання якісних освітніх послуг усім учням, незалежно від їхніх індивідуальних особливостей. Результати самооцінювання дозволяють ідентифікувати сильні сторони та аспекти, що потребують покращення, для ефективного планування роботи у наступному періоді.

Загальний показник самооцінювання за напрямом "Управлінські процеси" склав 2,396 , що, відповідно до шкали визначення рівня якості освітньої діяльності, відповідає **рівню, що вимагає покращення**.

Детальний аналіз проводився за п'ятьма вимогами, що охоплюють ключові аспекти управлінської діяльності.

У даному розділі буде представлено результати самооцінювання "Наявність стратегії розвитку та системи планування діяльності закладу, моніторинг виконання поставлених завдань". За цією вимогою загальний показник складає **2,25** , що також свідчить про необхідність покращення.

Самооцінювання за Вимогою 4.1 включало аналіз чотирьох критеріїв:

- **Критерій 4.1.1. У закладі освіти затверджено стратегію його розвитку, спрямовану на підвищення якості освітньої діяльності.** Оцінка за цим критерієм становить **2,25**. Це вказує на рівень, що вимагає покращення. Загалом, стратегія розвитку закладу розроблена, схвалена педагогічною радою, але не затверджена засновником. Вона містить визначену місію, візію, проведене попереднє SWOT-аналіз ресурсів, стратегічні цілі та конкретний перелік кроків для їх досягнення, враховуючи особливості діяльності закладу. Учасники освітнього процесу, включаючи педагогічних працівників та адміністрацію , залучалися до розроблення Стратегії розвитку, а їхні пропозиції були враховані.
- **Критерій 4.1.2. У закладі освіти річне планування роботи і відстеження його результативності здійснюються відповідно до стратегії розвитку закладу освіти.** Оцінка за цим критерієм складає **3,0** , що відповідає **достатньому рівню**. Річний план роботи закладу розроблений, враховує освітню програму та містить заходи, спрямовані на реалізацію стратегічних цілей. Він також передбачає аналіз діяльності закладу та можливість внесення змін і доповнень. Діяльність педагогічної ради сприяє реалізації річного плану та Стратегії розвитку, обговорюючи та затверджуючи ключові напрями, а також аналізуючи проміжні та підсумкові результати. Річний план роботи містить конкретні терміни, відповідальних осіб та очікувані результати, що дозволяє поетапно втілювати Стратегію в життя. Представники учнівського самоврядування брали участь у розробці річного плану роботи школи.
- **Критерій 4.1.3. У закладі освіти здійснюється самооцінювання якості освітньої діяльності на основі стратегії (політики) і процедур забезпечення якості освіти.** За цим критерієм отримано оцінку **3,333** , що відноситься до **достатнього рівня**. Положення про внутрішню систему забезпечення якості освіти розроблено, схвалено

педагогічною радою та затверджено керівником, визначаючи цілі, стратегії (політики), процедури та компоненти внутрішньої системи. Хоча в документації зафіксовані накази про проведення самооцінювання та рішення педагогічної ради за їх результатами, а також те, що річний звіт керівника містить результати самооцінювання, опитування керівника закладу освіти показало, що самооцінювання освітніх та управлінських процесів не проводилося. Проте заступник керівника зазначає, що оцінювання якості освітньої діяльності та педагогічної діяльності педагогічних працівників здійснюється регулярно.

- **Критерій 4.1.4. У закладі освіти здійснюється планування та реалізація заходів для розвитку закладу освіти, його матеріально-технічної бази.** За цим критерієм отримана найнижча оцінка – **1,0**, що є **низьким рівнем**. Згідно з вивченням документації, відсутні звернення/клопотання керівника щодо покращення матеріально-технічної бази, а також відсутні заходи щодо планування та розвитку матеріально-технічної бази у Стратегії розвитку або Річному плані роботи. Опитування керівника закладу освіти також підтверджує, що заходи для покращення матеріально-технічної бази школи не вживаються.

Заходи, які потрібно вжити директору школи щодо покращення управлінської діяльності за Вимогою 4.1 "Наявність стратегії розвитку та системи планування діяльності закладу, моніторинг виконання поставлених завдань"

Для підвищення якості управлінської діяльності та досягнення більш високого рівня за даним напрямком у 2025-2026 навчальному році, директору школи рекомендується вжити наступних заходів:

1. Щодо Стратегії розвитку закладу (Критерій 4.1.1):

- **Прискорити затвердження Стратегії розвитку засновником.** Необхідно негайно ініціювати процес офіційного затвердження документа, який вже схвалений педагогічною радою. Це надасть Стратегії легітимного статусу та обов'язковості для виконання.
- **Забезпечити широке ознайомлення всіх учасників освітнього процесу зі Стратегією розвитку.** Переконатися, що не тільки адміністрація та педагогічні працівники, а й батьки та учні (особливо старших класів) розуміють місію, візію, стратегічні цілі та напрями розвитку закладу. Це сприятиме підвищенню їхньої залученості та відповідальності.

2. Щодо річного планування та відстеження результативності (Критерій 4.1.2):

- **Продовжувати практику тісної інтеграції річного плану роботи зі Стратегією розвитку.** Переконатися, що всі заходи річного плану чітко корелюють зі стратегічними цілями та кроками їх досягнення.
- **Забезпечити прозорість та доступність інформації про хід виконання річного плану.** Регулярно інформувати педагогічну раду та інших учасників освітнього процесу про проміжні результати та прогрес у досягненні запланованих показників.

- **Посилити залучення учнівського самоврядування до планування.** Хоча представники учнівського самоврядування вже брали участь у розробці річного плану через педагога-організатора, варто розширити їхню безпосередню участь у формуванні окремих розділів плану, що стосуються учнівського життя та інтересів.

3. Щодо самооцінювання якості освітньої діяльності (Критерій 4.1.3):

- **Відновити та систематизувати проведення самооцінювання освітніх та управлінських процесів.** Незважаючи на наявність Положення про внутрішню систему забезпечення якості освіти та зафіксовані в документації накази та рішення педради, опитування керівника вказує на те, що самооцінювання не проводилося. Необхідно забезпечити фактичне проведення регулярних процедур самооцінювання відповідно до розробленого Положення.
- **Забезпечити використання результатів самооцінювання для прийняття управлінських рішень.** Результати мають бути не просто зафіксовані у звітах, а активно аналізуватися на засіданнях педагогічної ради, методичних об'єднань та лягати в основу коригування річного плану роботи та Стратегії розвитку.
- **Провести навчання/тренінги для керівництва та педагогічних працівників** з питань ефективного проведення самооцінювання та використання його результатів для вдосконалення освітньої діяльності.

4. Щодо планування та реалізації заходів для розвитку матеріально-технічної бази (Критерій 4.1.4):

- **Негайно включити конкретні заходи щодо планування та розвитку матеріально-технічної бази до річного плану роботи та, за необхідності, до Стратегії розвитку закладу.** Наразі таких заходів у документах немає, а керівник підтверджує відсутність дій у цьому напрямку.
- **Розробити та затвердити програму розвитку матеріально-технічної бази** із зазначенням конкретних потреб, джерел фінансування (бюджетні кошти, благодійна допомога, гранти тощо), термінів виконання та відповідальних осіб.
- **Систематично ініціювати звернення/клопотання до засновника та інших інстанцій** щодо покращення матеріально-технічної бази школи. Це має стати частиною регулярної управлінської діяльності.
- **Активізувати пошук та залучення позабюджетних коштів** для покращення матеріально-технічної бази, включаючи участь у грантових програмах, співпрацю з батьківською громадою та спонсорами.

Аналіз Вимоги 4.2 "Формування відносин довіри, прозорості, дотримання етичних норм"

Загальна оцінка за Вимогою 4.2 становить **3,667**. Згідно з наданою шкалою визначення рівня якості освітньої діяльності, це відповідає **високому рівню**. Це свідчить про значні успіхи закладу в забезпеченні атмосфери довіри, прозорості та дотримання етичних норм.

Розглянемо детальніше результати за кожним критерієм:

- **Критерій 4.2.1. Керівник закладу освіти, його заступники сприяють створенню психологічно комфортного середовища, яке забезпечує конструктивну взаємодію учнів, їх батьків, педагогічних та інших працівників закладу освіти та взаємну довіру.**
 - Оцінка за цим критерієм також складає **3,667**, що відповідає **високому рівню**.
 - Аналіз опитувальників показує, що комунікація між учасниками освітнього процесу здійснюється регулярно. Заступник керівника зазначає, що відбувається регулярне інформування батьків про успішність і поведінку учнів, обговорення спільних рішень щодо навчання та виховання, налагодження партнерських відносин та підтримка учнів у вирішенні особистих і навчальних питань.
 - Для комунікації активно використовуються сучасні засоби: електронна пошта, месенджери (Viber, Telegram), Google Classroom – для швидкого та зручного обміну інформацією та зворотного зв'язку між вчителями, учнями та батьками.
 - Керівник закладу освіти також підтверджує, що у випадках звернення учасників освітнього процесу проводяться зустрічі з батьками та учнями, включаючи індивідуальні консультації щодо навчального процесу, поведінки та психологічного комфорту.
 - Практичний психолог/соціальний педагог зазначає, що учасники освітнього процесу звертаються з широким колом питань, що свідчить про довіру до фахівців та готовність шукати підтримку (адаптація, труднощі у навчанні, стрес, непорозуміння у родині, проблеми у стосунках з однолітками, вибір професії). Це вказує на ефективність психологічної підтримки та наявність довіри у середовищі.
- **Критерій 4.2.2. Заклад освіти оприлюднює інформацію про свою діяльність на відкритих загальнодоступних ресурсах.**
 - Оцінка за цим критерієм також становить **3,667**, що також є **високим рівнем**.
 - Підтверджується активне використання шкільного сайту та сторінок у соціальних мережах (наприклад, Facebook) для публічного висвітлення важливих подій, рішень, оголошень, результатів подій, а також для організації дистанційного навчання та забезпечення зворотного зв'язку з адміністрацією. Це свідчить про високий рівень прозорості у діяльності закладу.

Загальний висновок за Вимогою 4.2:

Результати самооцінювання за Вимогою 4.2 демонструють високий рівень формування відносин довіри, прозорості та дотримання етичних норм у закладі освіти. Це досягається завдяки ефективній комунікації між усіма учасниками освітнього процесу, своєчасному реагуванню керівництва на звернення та активному оприлюдненню інформації про діяльність закладу на загальнодоступних ресурсах. Створення психологічно комфортного середовища та налагодження конструктивної взаємодії є сильною стороною управлінської діяльності школи.

Заходи, які потрібно вжити директору школи за Вимогою 4.2:

З огляду на високий рівень досягнень за цією вимогою, основні рекомендації полягають у підтримці та подальшому розвитку вже існуючих ефективних практик:

- **Продовжувати підтримувати та розвивати відкриту та прозору комунікацію** з усіма учасниками освітнього процесу, використовуючи різноманітні канали зв'язку.
- **Систематизувати зворотний зв'язок** від учасників освітнього процесу щодо психологічного комфорту та взаємодії, щоб оперативно виявляти та вирішувати можливі проблемні моменти.
- **Підтримувати актуальність та повноту інформації на офіційному сайті закладу та у соціальних мережах**, забезпечуючи її своєчасне оновлення та відповідність чинному законодавству.
- **Ділитися успішним досвідом** створення комфортного середовища та прозорості комунікації з іншими закладами освіти.

Аналіз Вимоги 4.3 "Ефективність кадрової політики та забезпечення можливостей для професійного розвитку педагогічних працівників"

Загальна оцінка за Вимогою 4.3 становить **3,708**. Згідно з наданою шкалою визначення рівня якості освітньої діяльності, це відповідає **високому рівню**. Це свідчить про високу ефективність кадрової політики закладу та значні зусилля, спрямовані на професійний розвиток педагогічних працівників.

Розглянемо детальніше результати за кожним критерієм:

- **Критерій 4.3.1. Керівник закладу освіти формує штат закладу, залучаючи кваліфікованих педагогічних та інших працівників відповідно до штатного розпису та освітньої програми.**
 - Оцінка за цим критерієм складає **4,0**, що є максимально високим показником.
 - Згідно з вивченням документації, наявність вакантних посад не перевищує 10% від загальної чисельності педагогічних працівників протягом навчального року.
 - Усі педагогічні працівники працюють за фахом, що підтверджується тарифікаційними списками та особовими справами.
 - Керівник закладу освіти зазначає, що вакансії педагогічних працівників відсутні.
 - Це свідчить про ефективне комплектування штату кваліфікованими кадрами.
- **Критерій 4.3.2. У закладі освіти створено умови, які мотивують педагогічних працівників до підвищення якості освітньої діяльності, саморозвитку, здійснення інноваційної освітньої діяльності.**
 - Оцінка за цим критерієм становить **3,5**, що, відповідно до шкали, належить до **достатнього рівня**.
 - Керівник зазначає, що застосовуються заходи матеріального та морального стимулювання, такі як нагородження грамотами, грошові премії та винагороди для вчителів. Це є позитивним фактором, що сприяє мотивації.

- Проте, для досягнення високого рівня за цим критерієм, можливо, варто розглянути додаткові інструменти мотивації, пов'язані саме з інноваційною діяльністю та саморозвитком.
- **Критерій 4.3.3. У закладі освіти створено умови, які сприяють підвищенню кваліфікації педагогічних працівників.**
 - Оцінка за цим критерієм складає **3,625**, що відповідає **високому рівню**.
 - У документації зафіксовано наявність рішень педагогічної ради/наказів про визнання результатів підвищення кваліфікації та проходження атестації (сертифікації).
 - Стратегія розвитку закладу/річний план роботи/протоколи засідань педагогічної ради містять заходи/рішення з питань підвищення кваліфікації педагогічних працівників.
 - Заступник керівника закладу освіти вказує, що педагоги мають змогу проходити курси підвищення кваліфікації в акредитованих установах (ЛППО, Prometheus, EdEra тощо). Заклад організовує або рекомендує ознайомлення з новітніми освітніми технологіями, методиками, законодавчими змінами. Управління освіти компенсує витрати на навчання, а заклад заохочує активну участь у підвищенні кваліфікації преміюванням.
 - Керівник закладу підтверджує створення умов для підвищення кваліфікації: створюється атестаційна комісія, розробляється графік атестації, надається інформація щодо безкоштовних курсів, а курси затверджуються педрадою.
 - Усі ці факти свідчать про системний та всебічний підхід до забезпечення можливостей для професійного розвитку педагогів.

Загальний висновок за Вимогою 4.3:

Заклад освіти демонструє високу ефективність у сфері кадрової політики та забезпечення можливостей для професійного розвитку педагогічних працівників. Особливо сильними сторонами є комплектування штату висококваліфікованими кадрами та створення розгалуженої системи для підвищення їхньої кваліфікації. Аспекти мотивації до саморозвитку та інноваційної діяльності мають достатній рівень, але потребують подальшого посилення.

Заходи, які потрібно вжити директору школи за Вимогою 4.3:

З огляду на загальний високий рівень за цією вимогою, рекомендації спрямовані на утримання та подальше вдосконалення вже існуючих сильних сторін, а також на посилення мотиваційних аспектів:

- **Утримання високого рівня залучення кваліфікованих кадрів:**
 - Продовжувати політику формування штату з кваліфікованих фахівців, забезпечуючи відсутність вакансій або їх мінімальну кількість.
 - Моніторити ринок праці та потреби закладу для своєчасного залучення необхідних спеціалістів.

- **Посилення мотивації педагогічних працівників до саморозвитку та інноваційної діяльності (для підвищення Критерію 4.3.2):**
 - **Розширити спектр заходів матеріального та морального стимулювання**, включаючи премії за впровадження інноваційних методик, участь у науково-методичних розробках, успішне проходження сертифікації.
 - **Створити механізми підтримки та супроводу педагогів**, які прагнуть до інноваційної діяльності (наприклад, менторство, доступ до ресурсів, можливість апробації нових підходів).
 - **Організовувати внутрішні семінари, майстер-класи, дискусійні клуби**, де педагоги могли б ділитися власним досвідом саморозвитку та інновацій.
 - **Запровадити систему визнання та поширення кращих практик** серед педагогічного колективу.
- **Підтримка та подальший розвиток системи підвищення кваліфікації (Критерій 4.3.3):**
 - **Продовжувати системну роботу** щодо інформування про можливості підвищення кваліфікації, організації курсів та визнання їх результатів.
 - **Аналізувати потреби педагогічних працівників** у підвищенні кваліфікації з урахуванням новітніх освітніх тенденцій та викликів (наприклад, цифрова компетентність, робота з дітьми з особливими освітніми потребами).
 - **Розглянути можливість створення власного "банку ідей" або "креативної лабораторії"** для підтримки інноваційних освітніх проєктів.

Аналіз результатів Вимоги 4.4 "Організація освітнього процесу на засадах людиноцентризму, прийняття управлінських рішень на основі конструктивної співпраці учасників освітнього процесу, взаємодії закладу освіти з місцевою громадою"

Загальна оцінка за Вимогою 4.4 становить **3,133**. Згідно з наданою шкалою визначення рівня якості освітньої діяльності відповідає **достатньому рівню**. Це вказує на те, що заклад загалом успішно впроваджує людиноцентричні підходи та співпрацю, але є сфери, які потребують подальшого вдосконалення.

Розглянемо детальніше результати за кожним із шести критеріїв:

- **Критерій 4.4.1. У закладі освіти створюються умови для реалізації прав і обов'язків учасників освітнього процесу.**
 - Оцінка за цим критерієм складає **3,667**. Це відповідає **високому рівню**. Це свідчить про ефективну роботу закладу у забезпеченні прав та обов'язків учнів, батьків та педагогів.
- **Критерій 4.4.2. Управлінські рішення приймаються з урахуванням пропозицій учасників освітнього процесу.**
 - Оцінка за цим критерієм становить **2,556**. Це відповідає **рівню, що вимагає покращення**. Цей показник вказує на те, що хоча пропозиції учасників

освітнього процесу, можливо, і збираються, їхнє врахування в управлінських рішеннях недостатньо систематизоване або ефективне. Анкети батьків, педагогічних працівників та здобувачів освіти містять результати, які потребують детальнішого аналізу для виявлення причин низького показника за цим критерієм.

- **Критерій 4.4.3. У закладі освіти створено умови для розвитку громадського самоврядування.**
 - Оцінка за цим критерієм складає **3,333**. Це відповідає **достатньому рівню**.
 - Представники учнівського самоврядування беруть участь у різних тематичних конкурсах та заходах, а також створюють власні заходи. Їхні пропозиції щодо флешмобів та тематичних виховних уроків враховуються. Питання щодо покращення освітнього середовища вирішуються на педагогічній нараді гімназії. Учніське самоврядування також бере участь в організації культурно-спортивних заходів, таких як патріотична гра "Джура" та чемпіонат зі спортивного орієнтування. Заходи щодо запобігання та протидії булінгу (цькуванню) проводяться у формі виховних класних годин, 5-хвилинки, створення пам'яток. Представники учнівського самоврядування допомагали у створенні пам'ятки під час онлайн-уроків під час дистанційного навчання.
 - Проте, керівник закладу освіти зазначає, що функціонування органів громадського самоврядування ускладнено у зв'язку з дистанційною формою навчання, що впливає і на співпрацю з ними.
- **Критерій 4.4.4. У закладі освіти створено умови для виявлення громадської активності та ініціативи учасників освітнього процесу, їхньої участі в житті місцевої громади.**
 - Оцінка за цим критерієм становить **3,333**. Це також **достатній рівень**.
 - Заклад бере участь у проведенні святкових заходів (День Незалежності України, День вчителя, Різдво, Великдень). Також школа бере участь у всеукраїнських конкурсах ("Об'єднаймося ж, брати мої!", "Слово до слова – зложиться мова") та організовує тематичні тижні (української мови, історії, мистецтва). Заклад освіти бере участь у Всеукраїнській грі "Сокіл" ("Джура").
 - Однак, вивчення документації показує відсутність листів із пропозиціями щодо участі в культурних, спортивних, екологічних проєктах та рішень/наказів щодо такої участі. Представник учнівського самоврядування зазначає, що позаурочні заходи проводяться онлайн на освітніх платформах або офіційних сайтах онлайн-екскурсій.
- **Критерій 4.4.5. Організація освітнього процесу враховує вікові особливості учнів, відповідає їхнім освітнім потребам.**
 - Оцінка за цим критерієм складає **2,8**. Це **достатній рівень**.
 - Режим роботи закладу освіти починається не раніше 8:00 (з урахуванням безпекової ситуації). Розклад навчальних занять враховує чергування протягом дня і тижня відповідно до Гігієнічних правил та відповідає тижневому гранично

допустимому навантаженню. Розклад індивідуальних занять та факультативів проводиться після завершення навчальних занять. Річний план роботи та протоколи засідань педагогічної ради містять рішення щодо визначення вибірково-обов'язкових предметів з урахуванням потреб учнів, а також рішення щодо застосування різних форм організації освітнього процесу.

- Заклад використовує електронні освітні платформи (HUMAN Школа) , онлайн-сервіси (Google Classroom, Microsoft Teams, Zoom, Google Meet) , а також електронні журнали та щоденники. Застосовуються різні форми організації освітнього процесу, такі як уроки, лабораторні роботи, диспути, ігрові форми, онлайн-платформи.
 - Однак, тривалість навчальних занять та перерв між ними не відповідає встановленим нормам. Також представник учнівського самоврядування зазначає, що побажання учнів при складанні розкладу навчальних занять не враховуються.
- **Критерій 4.4.6. У закладі освіти створюються умови для реалізації індивідуальної освітньої траєкторії учнів.**
 - Оцінка за цим критерієм становить **3,111**. Це також **достатній рівень**.
 - Індивідуальні навчальні плани та індивідуальні програми розвитку розроблені для учнів, які навчаються за індивідуальною формою та дітей з ООП, враховуючи їхні потреби. Рішення щодо схвалення таких планів та програм затверджуються педагогічною радою. У закладі запроваджено дистанційну та індивідуальну форми здобуття освіти.
 - Проте, варіативна складова навчальних планів не використовується в повному обсязі для реалізації індивідуальної освітньої траєкторії учнів.

Загальний висновок за Вимогою 4.4:

Загалом, заклад освіти демонструє **достатній рівень** у напрямку людиноцентричної організації освітнього процесу та співпраці. Сильною стороною є створення умов для реалізації прав і обов'язків учасників освітнього процесу (Критерій 4.4.1). Однак, існують значні резерви для покращення у сфері врахування пропозицій учасників освітнього процесу при прийнятті управлінських рішень (Критерій 4.4.2), що є найнижчим показником за цією вимогою. Також потребують уваги аспекти дотримання норм тривалості занять/перерв та використання варіативної складової навчальних планів.

Заходи, які потрібно вжити директору школи за Вимогою 4.4:

Для підвищення ефективності управлінської діяльності за Вимогою 4.4 рекомендується вжити наступних заходів:

1. **Посилення врахування пропозицій учасників освітнього процесу в управлінських рішеннях (Критерій 4.4.2):**
 - **Розробити та впровадити чіткий механізм збору та аналізу пропозицій** від учнів, батьків та педагогічних працівників. Це можуть бути регулярні опитування, скриньки для пропозицій, онлайн-форми тощо.

- **Забезпечити прозорість процесу прийняття рішень:** інформувати про те, як саме зібрані пропозиції розглядаються, які з них враховані та чому.
- **Проводити регулярні зустрічі** керівництва з представниками батьківського комітету, піклувальної ради, учнівського самоврядування для обговорення важливих питань та спільних рішень.

2. Подальший розвиток громадського самоврядування (Критерій 4.4.3):

- **Активізувати роботу органів громадського самоврядування**, особливо в умовах дистанційного навчання. Розглянути можливість використання онлайн-платформ для їхньої роботи, організації віртуальних зустрічей та проєктів.
- **Розширити повноваження та відповідальність учнівського самоврядування** у вирішенні питань, що стосуються безпосередньо учнівського життя та освітнього середовища.
- **Проводити тренінги та навчання** для членів учнівського самоврядування щодо ефективної участі в житті школи, лідерських якостей, проєктного менеджменту.

3. Стимулювання громадської активності та ініціативи (Критерій 4.4.4):

- **Проактивно шукати можливості для участі у зовнішніх культурних, спортивних, екологічних проєктах та заходах.** Систематично відстежувати конкурси, гранти, ініціативи місцевої громади.
- **Запровадити внутрішню систему заохочення** для учнів та педагогів, які ініціюють та реалізують власні соціальні, екологічні, культурні проєкти.
- **Налагодити тіснішу співпрацю з місцевими громадськими організаціями,** установами культури, спорту для реалізації спільних проєктів, які залучатимуть учасників освітнього процесу.

4. Оптимізація організації освітнього процесу з урахуванням вікових потреб (Критерій 4.4.5):

- **Привести тривалість навчальних занять та перерв у відповідність до встановлених норм.** Це критично важливо для дотримання санітарно-гігієнічних вимог та забезпечення здоров'я учнів.
- **Розробити механізм врахування побажань учнів при складанні розкладу навчальних занять,** наскільки це можливо в рамках нормативних вимог та можливостей закладу. Можливо, це може бути через анкетування учнів, обговорення з представниками учнівського самоврядування.
- **Продовжувати активне використання цифрових інструментів та платформ** для організації освітнього процесу, максимально використовуючи їх потенціал для індивідуалізації навчання.

5. Повна реалізація індивідуальної освітньої траєкторії (Критерій 4.4.6):

- **Активізувати використання варіативної складової навчальних планів** для реалізації індивідуальних освітніх траєкторій учнів. Це може включати розробку

та пропонування ширшого спектру факультативів, курсів за вибором, індивідуальних консультацій з урахуванням інтересів та потреб учнів.

- Провести роз'яснювальну роботу серед учнів та батьків щодо можливостей та переваг індивідуальних освітніх траєкторій та варіативної складової.

Аналіз Вимоги 4.5 "Формування та забезпечення реалізації політики академічної доброчесності"

Загальна оцінка за Вимогою 4.5 становить **3,638**. Згідно з наданою шкалою визначення рівня якості освітньої діяльності, це відповідає **високому рівню**. Це свідчить про ефективну роботу закладу у впровадженні та підтримці принципів академічної доброчесності.

Розглянемо детальніше результати за двома критеріями:

- **Критерій 4.5.1. Заклад освіти впроваджує політику академічної доброчесності.**
 - Оцінка за цим критерієм складає **3,9**. Це відповідає **високому рівню**.
 - Згідно з вивченням документації, Положення про внутрішню систему забезпечення якості освіти / Положення про академічну доброчесність містить передбачені законодавством механізми забезпечення академічної доброчесності, порядок виявлення та встановлення фактів порушення академічної доброчесності, а також види академічної відповідальності педагогічних працівників та учнів за конкретні порушення академічної доброчесності.
 - Річний план роботи містить заходи, спрямовані на реалізацію політики академічної доброчесності учасників освітнього процесу.
 - Річний план підвищення кваліфікації педагогічних працівників та особові справи педагогічних працівників підтверджують проходження ними курсів з питань забезпечення академічної доброчесності.
 - Керівник закладу освіти зазначає, що з учнями обговорюються поняття академічної доброчесності, неприпустимість списування, плагіату, підробки документів тощо. Заклад розміщує пам'ятки, інструкції та правила, що популяризують принципи академічної доброчесності. Теми доброчесності також включаються до навчальних програм, зокрема під час вивчення предметів "Основи правознавства" та "Етика".
 - Представник учнівського самоврядування вважає, що академічна доброчесність у школі дотримується.
 - Всі ці аспекти свідчать про системний та комплексний підхід до впровадження політики академічної доброчесності.
- **Критерій 4.5.2. Керівник закладу освіти і його заступники сприяють формуванню в учасників освітнього процесу негативного ставлення до корупції.**
 - Оцінка за цим критерієм складає **3,375**. Це відповідає **достатньому рівню**.

- Згідно з вивченням документації, відсутні відомості про заходи, спрямовані на формування в учасників освітнього процесу негативного ставлення до корупції в річному плані роботи. Це єдиний аспект, який потребує посилення.

Загальний висновок за Вимогою 4.5:

Заклад освіти демонструє **високий рівень** у формуванні та забезпеченні реалізації політики академічної доброчесності. Це досягається завдяки чітко визначеним механізмам у внутрішніх документах, системній роботі з підвищення кваліфікації педагогів та проведенню роз'яснювальної роботи серед учнів. Єдиним аспектом, що **потребує уваги для досягнення** максимального результату, є систематизація та відображення у плануванні заходів, спрямованих на формування негативного ставлення до корупції.

Заходи, які потрібно вжити директору школи за Вимогою 4.5:

З огляду на загальний високий рівень за цією вимогою, основні рекомендації полягають у підтримці вже існуючих ефективних практик та цілеспрямованому посиленні напрямку формування антикорупційного ставлення:

- **Підтримувати та розвивати системний підхід до забезпечення академічної доброчесності (Критерій 4.5.1):**
 - Продовжувати включати питання академічної доброчесності до навчальних програм та позаурочних заходів.
 - Забезпечувати актуальність та доступність інформаційних матеріалів (пам'яток, правил) для всіх учасників освітнього процесу.
 - Систематично контролювати дотримання принципів академічної доброчесності та реагувати на виявлені порушення відповідно до затверджених процедур.
 - Заохочувати педагогів до обміну досвідом щодо ефективних методів формування доброчесності в учнів.
- **Посилити формування негативного ставлення до корупції серед учасників освітнього процесу (для підвищення Критерію 4.5.2):**
 - **Включити конкретні заходи, спрямовані на формування негативного ставлення до корупції, до річного плану роботи закладу.** Це можуть бути:
 - Тематичні виховні години, лекції, семінари, дискусії для учнів, педагогів та батьків з питань протидії корупції, її наслідків та механізмів повідомлення про можливі факти.
 - Запрошення представників правоохоронних органів, громадських антикорупційних організацій для проведення просвітницьких заходів.
 - Розробка та поширення інформаційних матеріалів (буклетів, плакатів) з антикорупційною тематикою.
 - Впровадження проектів та ініціатив, що сприяють розвитку громадянської свідомості та нетерпимості до корупції серед учнів.
 - **Забезпечити фіксацію проведених антикорупційних заходів у відповідній документації (протоколи, звіти, плани).**

- Інтегрувати питання протидії корупції до навчальних предметів, де це доречно (наприклад, "Громадянська освіта", "Правознавство").

Загальний висновок щодо результатів самооцінювання управлінської діяльності закладу загальної середньої освіти за 2024-2025 навчальний рік (Вимоги 4.1 – 4.5)

Проведене самооцінювання управлінської діяльності закладу загальної середньої освіти за 2024-2025 навчальний рік у рамках розбудови внутрішньої системи забезпечення якості освіти дозволило отримати об'єктивну картину стану та ефективності ключових управлінських процесів. Аналіз за п'ятьма основними вимогами (4.1 – 4.5) показав, що заклад демонструє прагнення до постійного вдосконалення та має значні здобутки у низці аспектів.

Загальні тенденції та сильні сторони:

- **Високий рівень академічної доброчесності (Вимога 4.5, 3,638):** Заклад успішно впроваджує політику академічної доброчесності, має чіткі механізми виявлення та реагування на порушення, а також активно проводить роз'яснювальну роботу серед учасників освітнього процесу.
- **Ефективна кадрова політика та умови для професійного розвитку (Вимога 4.3, 3,708):** Школа успішно комплектує штат кваліфікованими педагогічними працівниками та створює сприятливі умови для їхнього підвищення кваліфікації. Це є міцною основою для якісного освітнього процесу.
- **Високий рівень довіри та прозорості (Вимога 4.2, 3,667):** Встановлено ефективну комунікацію між усіма учасниками освітнього процесу, керівництво закладу активно сприяє створенню психологічно комфортного середовища та оперативно реагує на звернення. Інформація про діяльність закладу є максимально відкритою та доступною на загальнодоступних ресурсах.

Аспекти, що потребують покращення та першочергової уваги:

- **Стратегічне планування та розвиток матеріально-технічної бази (Вимога 4.1, 2,396 – рівень, що вимагає покращення):** Це ключовий напрямок, який потребує системної роботи. Особливо критичним є низький рівень (1,0) за критерієм 4.1.4, що стосується планування та реалізації заходів для розвитку матеріально-технічної бази. Неофіційне затвердження стратегії розвитку та відсутність самооцінювання управлінських процесів також потребують негайної уваги.
- **Людиноцентризм та прийняття управлінських рішень на основі співпраці (Вимога 4.4, 3,133 – достатній рівень):** Хоча загалом заклад дотримується людиноцентричних засад, найнижчий показник за критерієм 4.4.2 (2,556) щодо врахування пропозицій учасників освітнього процесу при прийнятті управлінських рішень є сигналом до необхідності перегляду та вдосконалення цих механізмів. Також є певні недоліки у повному використанні варіативної складової навчальних планів та дотриманні норм тривалості занять/перерв.

Загалом, результати самооцінювання вказують на те, що заклад має міцні основи та досягнення у формуванні сприятливого та прозорого освітнього середовища, а також у забезпеченні кадрового потенціалу. Однак для подальшого якісного стрибка необхідно сфокусувати управлінські зусилля на систематизації стратегічного планування, активізації самооцінювання управлінських процесів, розвитку матеріально-технічної бази та поглибленні залученості учасників освітнього процесу до прийняття рішень.

Загальні рекомендації для врахування у річному плануванні роботи на 2025-2026 навчальний рік для підвищення якості освітньої діяльності закладу:

На основі проведеного самооцінювання, для підвищення якості освітньої діяльності та подальшого розвитку закладу, рекомендується зосередитися на наступних ключових напрямках у річному плані роботи на 2025-2026 навчальний рік:

1. Посилення стратегічного планування та розвитку матеріально-технічної бази:

- **Офіційне затвердження Стратегії розвитку закладу:** Першочерговим завданням є забезпечення офіційного затвердження вже розробленої та схваленої Стратегії розвитку засновником.
- **Розробка та реалізація Програми розвитку матеріально-технічної бази:** Невідкладно розробити конкретну, поетапну програму з чіткими термінами, відповідальними особами та джерелами фінансування (включаючи пошук грантів та співпрацю з меценатами). Ця програма повинна стати невід'ємною частиною річного плану.
- **Систематичне ініціювання звернень:** Забезпечити регулярні та обґрунтовані звернення керівництва до органів управління освітою та інших інстанцій щодо фінансової підтримки та оновлення матеріально-технічної бази.

2. Активізація та систематизація самооцінювання управлінських процесів:

- **Відновлення регулярного самооцінювання:** Фактично впровадити та проводити самооцінювання освітніх та управлінських процесів відповідно до затвердженого Положення про внутрішню систему забезпечення якості освіти.
- **Використання результатів самооцінювання:** Забезпечити обов'язковий аналіз результатів самооцінювання на засіданнях педагогічної ради, виробничих нарадах та їх інтеграцію у процес коригування річного плану роботи та Стратегії розвитку.

3. Поглиблення залученості учасників освітнього процесу до прийняття рішень:

- **Впровадження ефективних механізмів збору та врахування пропозицій:** Розробити та систематично використовувати інструменти для збору пропозицій від учнів, батьків та педагогів (анкетування, електронні форми, зустрічі). Забезпечити зворотний зв'язок щодо їхнього врахування.
- **Розширення повноважень громадського самоврядування:** Посилити роль учнівського та батьківського самоврядування, надаючи їм більше можливостей

для ініціювання та реалізації проєктів, а також безпосереднього впливу на управлінські рішення.

4. Оптимізація освітнього процесу та індивідуалізація навчання:

- **Нормалізація розкладу:** Привести тривалість навчальних занять та перерв у відповідність до встановлених санітарно-гігієнічних норм.
- **Повне використання варіативної складової:** Розширити спектр пропонованих факультативів, курсів за вибором, секцій, максимально використовуючи потенціал варіативної складової для реалізації індивідуальних освітніх траєкторій учнів.

5. Посилення антикорупційного виховання:

- **Систематизація антикорупційних заходів:** Включити до річного плану роботи конкретні заходи, спрямовані на формування негативного ставлення до корупції серед усіх учасників освітнього процесу (лекції, виховні години, тренінги, співпраця з відповідними організаціями).

6. Підтримка та розвиток сильних сторін:

- Продовжувати підтримувати високий рівень **академічної доброчесності**, заохочуючи педагогів до використання інноваційних підходів у вихованні чесності та відповідальності.
- Зберігати ефективність **кадрової політики**, забезпечуючи належний рівень кваліфікації педагогів та мотивацію до саморозвитку.
- Підтримувати атмосферу **довіри та прозорості**, активно використовуючи всі канали комунікації для інформування та взаємодії.

Реалізація цих комплексних рекомендацій у річному плані роботи на 2025-2026 навчальний рік дозволить закладу освіти не лише усунути виявлені недоліки, а й суттєво підвищити загальну якість управлінської діяльності та, як наслідок, якість надання освітніх послуг.