

Дата надходження до редакції: 14.08.2024

УДК 37.07:37.014.621]:373.5  
DOI: 10.37026/2520-6427-2024-119-3-20-25

**Микола ЛЮШИН,**  
кандидат педагогічних наук,  
методист кабінету освітнього адміністрування  
Рівненського обласного інституту  
післядипломної педагогічної освіти,  
м. Рівне, Україна  
ORCID: 0000-0003-1523-6529  
e-mail: m-ljushyn@ukr.net

## ТЕХНОЛОГІЯ ПІДГОТОВКИ ТА ПРОВЕДЕННЯ ЗАСІДАННЯ ПЕДАГОГІЧНОЇ РАДИ ЗАКЛАДУ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ В СУЧАСНОМУ ВИМІРІ

**Анотація.** Запропоновані в статті підходи до організації діяльності педагогічної ради закладу загальної середньої освіти розглянуто в загальному контексті розвитку національної освіти та сучасного педагогічного менеджменту. Схарактеризовано технологічні аспекти підготовки та проведення засідання педагогічної ради закладу освіти, з якими пов'язана трансформація освітньої системи на інституційному рівні. Акцентовано увагу на важливості застосування інноваційних форм засідання педагогічної ради, проведенні об'єктивного самооцінювання освітніх і управлінських процесів закладу освіти та/або контролю, а також використанні інформаційно-комунікаційних

технологій у роботі основного постійно діючого колегіального органу.

З'ясовано, що означена технологія моделювання (проведення) засідання сприяє системному й ефективному функціонуванню педагогічної ради, спрямовує її діяльність на синергію педагогів, усіх учасників освітнього процесу в керівництві закладом загальної середньої освіти та забезпеченні його сталого розвитку.

**Ключові слова:** керівник закладу освіти, мікродослідження, педагогічна рада, проєкт рішення, протокол засідання, робоча (ініціативна, творча) група, самооцінювання, технологія моделювання (проведення).

**Mykola LIUSHYN,**  
PhD in Pedagogical Sciences,  
Methodist of the Education Administration Office,  
Rivne Regional Institute  
of Postgraduate Pedagogical Education,  
Rivne, Ukraine  
ORCID: 0000-0003-1523-6529  
e-mail: m-ljushyn@ukr.net

## TECHNOLOGY OF PREPARING AND CONDUCTING A MEETING OF THE PEDAGOGICAL COUNCIL OF A GENERAL SECONDARY EDUCATION INSTITUTION IN THE MODERN DIMENSION

**Abstract.** The relevance of the topic of this study is obvious, as it is conditioned by the need to improve the management system of a general secondary education institution (hereinafter – GSEE) with the possibilities of collective self-management, an integral part of which is

the pedagogical council.

The approaches to the organization of the activities of the pedagogical council of a GSEE are considered in the general context of the development of national education and modern pedagogical management. The

technological aspects of preparing and conducting a meeting of the pedagogical council of an educational institution, which are associated with the transformation of the educational system at the institutional level, are characterized. Attention is focused on the importance of applying innovative forms of meetings of the pedagogical council, conducting an objective self-assessment of the educational and management processes of the educational institution and/or control, as well as the use of information and communication technologies in the work of the main permanent collegial body, in particular, Microsoft Office (Word, PowerPoint, Publisher), remote platforms, social networks and messengers.

It has been found that this technology of modeling (conducting) a meeting contributes to the systematic and effective functioning of the pedagogical council, directs its activities to the synergy of teachers, all participants in the educational process in the management of the GSEE institution, and ensuring its sustainable development.

The study does not exhaust all aspects of the problem, in particular, the issues of adapting technologies and tools for managing the communication process in the context of the large-scale reform of general secondary education «New Ukrainian School» require further study.

**Key words:** head of an educational institution, microstudy, pedagogical council, draft decision, meeting minutes, working (initiative, creative) group, self-assessment, modelling technology (conducting).

*Сила педагогічного колективу – в колективній думці, в обговоренні, у народженні та втіленні задумів.  
Василь Сухомлинський*

**Постановка проблеми.** Управління закладом загальної середньої освіти (далі – ЗСО) – це спільна діяльність усіх його суб'єктів, яка шляхом аналізу, планування, організації, керівництва і контролю забезпечує оптимальне функціонування та розвиток закладу освіти. Важливу роль у реалізації цілей розвитку відіграє педагогічна рада – основний постійно діючий колегіальний орган управління закладом ЗСО. Статус і повноваження педагогічної ради визначають ст. 40, п. 8 ч. 1 ст. 1, ч. 2 ст. 16, ч. 3 ст. 51 Закону України «Про повну загальну середню освіту» (2020), статут закладу ЗСО.

Повноваження педагогічної ради характеризують також інші нормативно-правові акти. Зокрема, щодо схвалення педагогічною радою режиму роботи групи подовженого дня та організації освітнього процесу (п. 8 Порядку створення груп подовженого дня, 2018), створення та ведення в закладі журналу практичного психолога, соціального педагога, інших журналів у разі потреби (п. 7 розд. VI Інструкції з діловодства у закладах загальної середньої освіти, 2018). Крім того, на засіданні педагогічної ради заслуховується звіт педагога-наставника спільно з інтерном про виконання програми педагогічної інтернатури (п. 12, 14 Положення про педагогічну інтернатуру, 2021).

Актуальність теми цього дослідження на сучасному етапі є очевидною, оскільки обумовлена необхідністю вдосконалення системи управління закладу

освіти можливостями колективного самоуправління, невід'ємним складником якого є педагогічна рада.

**Аналіз наукових досліджень і публікацій.** Проблеми організаційно-методичного забезпечення роботи педагогічної ради розробляло чимало науковців і практиків, зокрема Т. Дрожжина, С. Золотухіна, С. Кожемяко, О. Онипченко, О. Перехейда, А. Постельняк, О. Романенко, І. Романюк, О. Святенко, Т. Сєдова та ін. Інноваційні підходи до організації та проведення засідання педагогічної ради входять у коло професійних інтересів таких дослідників, як О. Батраченко, С. Вердіна, О. Зінов'єва, С. Касьяненко, А. Панченко, О. Саприкіна, Т. Піка, О. Ряска, В. Шелест. В умовах повноцінної реалізації реформи «Нова українська школа» менеджмент потребує цілеспрямованого дослідження діяльності педагогічної ради на основі технологій колективного прийняття управлінських рішень та налагодження проактивної комунікації в різних формах.

**Мету статті** вбачаємо у розкритті технологічних аспектів підготовки та проведення засідання педагогічної ради закладу ЗСО, з якими пов'язана трансформація освітньої системи на інституційному рівні.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Діяльність педагогічної ради закладу освіти спрямовується на реалізацію річного плану роботи і стратегії розвитку закладу освіти, яка розробляється не менш як на п'ять років (пп. 7 п. 5 Положення про науковий лицей, 2019). Роботу педагогічної ради планують у довільній формі відповідно до потреб закладу освіти. Кількість засідань педагогічної ради визначає їхня доцільність, але не менше чотирьох разів на рік. До вибору тематики засідань педагогічної ради належать такі вимоги: актуальність, ідейність, науковість, педагогічна доцільність, наступність, перспективність. Форма проведення має відповідати змісту, цілям і завданням педагогічної ради. Однак не варто забувати, що час диктує нові вимоги до системи роботи педагогічного колективу, а отже, традиційні форми проведення поступають інноваційним, які дають можливість у нестандартному форматі висвітлити досвід роботи, стимулювати самоосвіту, розвиток пізнавальної активності, творчої ініціативи педагогів, формувати в колективі атмосферу партнерської взаємодії. На нашу думку, серед інноваційних форм засідань педагогічної ради досить продуктивними є такі: брейнстормінг, дебрифінг, дидактичний ринг, методична студія, педагогічний аукціон, педагогічний салон, презентаційний меседж, самоосвітній вернісаж.

Ефективність роботи педагогічної ради значною мірою залежить від якості підготовки кожного засідання, постійного вдосконалення технології моделювання підготовчого періоду. Технологію в менеджменті ми розглядаємо як науково обґрунтовану систему проектування певної послідовності дій з урахуванням необхідних ресурсів, яка забезпечена управлінськими рішеннями та спрямована на розв'язання проміжних цілей і досягнення кінцевого результату (Люшин, 2017, с. 21). У підґрунті моделювання управлінського процесу щодо підготовки засідання педагогічної ради покладено ідею переважного тяжіння суб'єктів до дослідницької та інформаційно-аналітичної діяльності з урахуванням часу на її реалізацію.

Технологія проведення засідання педагогічної ради передбачає: творчий добір теми, попередню підготовку роботи, створення творчих (ініціативних) груп педагогічних працівників, роботу із громадським самоврядуванням у закладі освіти (якщо виникне потреба), оформлення інформаційних стендів, упровадження рішень педагогічної ради у повсякденну практику роботи закладу освіти.

Підготовку засідання педагогічної ради, як правило, розпочинають за півтора–два місяці до його проведення. Наказом директора «Про підготовку до засідання педагогічної ради» рекомендуємо затвердити склад робочої групи, конкретизувати завдання, строки їхнього виконання, відповідальних. Виправдовує себе створення творчої (ініціативної) групи, очоленої директором (заступником директора) закладу освіти, проблемних підгруп. Творча група добирає відповідну літературу, розробляє детальний план підготовки до засідання педагогічної ради, пам'ятки, програму спостережень, проводить анкетування, мікродослідження, аналізує відвідані уроки (навчальні заняття) та позаурочні (позанавчальні) заходи, вивчає ділову документацію, готує проєкт рішення, методичні рекомендації тощо.

Поділяємо думку С. Вердіної та А. Панченко (Вердіна, 2007, с. 19), що однією із продуктивних форм підготовки до засідання педагогічної ради є мікродослідження, під час проведення яких необхідно: чітко визначити мету, схарактеризувати реальний стан справ, об'єктивно оцінити, виявити позитивні та негативні тенденції, можливості підвищення ефективності, передбачити конкретні шляхи вдосконалення, розробити систему заходів щодо підвищення рівня навчальних досягнень і вихованості, обрати оптимальні методи дослідження. Для узагальнення результатів мікродосліджень можна використовувати спеціальні карти, таблиці, діаграми тощо. Реалізація дослідницького підходу дозволяє залучити до роботи над проблемою максимальну кількість педагогічних працівників і запропонувати раціональну програму дій.

Важливим етапом у роботі педагогічної ради є проведення засідання. З урахуванням практики роботи досвідчених керівників освіти – послідовників видатного українського педагога В. Сухомлинського – пропонуємо такий алгоритм проведення засідань педагогічної ради:

1. Повідомлення голови педагогічної ради про кількість присутніх і відсутніх членів педагогічного колективу та причини їхньої відсутності.
2. Затвердження порядку денного засідання відкритим голосуванням.
3. Встановлення процедурою голосування регламенту роботи.
4. Інформування про стан виконання рішення попереднього засідання.
5. Доповідь (вступне слово, звіт, «мозковий штурм», інформація тощо).
6. Обговорення питання. Дискусія / проблемний стіл / ділова гра та ін.
7. Прийняття рішення педагогічної ради.
8. Довідки, зауваження щодо порядку ведення засідання, оголошення (Постельняк, 2003, с. 84).

Якщо на порядку денному порушують кілька питань, обговорення кожного проводять за таким алгоритмом: повідомлення (звіт) – обговорення – ухвалення рішення. В деяких випадках проєкт рішення допрацьовують уже після засідання в установлений для цього строк (один–три дні). У такому випадку остаточний проєкт рішення доводять до всіх членів педагогічного колективу на найближчій нараді або через інформаційний стенд / вебсайт.

Про що б не йшлося на засіданні педагогічної ради, треба вміти комунікувати. Щоб виступ було сприйнято правильно, необхідно: добре знати тематику засідання, говорити по суті питання; спланувати свій виступ, викладати його доступно та лаконічно; не зневажати аргументами, вміти образно висловлюватися; прагнути привернути до себе увагу, стежити за ходом розмови; говорити правильно, без слів-паразитів, які засмічують мову; критикувати по-діловому, обґрунтовано, конструктивно; не припускатись емоційних сплесків, пам'ятати, що зайві емоції різко знижують результативність обміну думками (Палеха, 2008, с. 169–170).

Існує чимало прийомів початку ділової розмови. Жарт або тактовний комплімент допомагає зняти початкове напруження та налаштувати присутніх на продуктивну роботу. Навіть найзмістовніша та риторично досконала промова втрачає переваги, якщо своєю тривалістю стомила присутніх. Для творчого підходу до розв'язання спільних проблем необхідно здійснити такі кроки:

1. *Відокремити судження від рішення.* Оскільки критичне судження заважає уяві, необхідно відокремити процес обмірковування можливих рішень від процесу вибору між ними. Спочатку треба подумати, потім – вирішувати. Опрацювання нових ідей вимагає осмислення певних проблем, про які раніше не замислювались. Бажано в таких випадках провести творче засідання з колегами – «мозковий штурм», що допоможе запропонувати якнайбільше ідей розв'язання проблеми. Основним принципом є відмова від будь-якої критики й оцінювання людей. Немає єдино правильного способу проведення «мозкового штурму». Його необхідно пристосувати до своїх потреб і можливостей.

2. *Розширити коло підходів.* Розширити простір для творчого розгляду взаємовигідних варіантів можна шляхом бачення проблеми очима різних фахівців, розробляння різних за значенням ухвал або ж зміни обсягу запропонованої ухвали, розподіливши її на менші.

3. *Визначити взаємні зацікавлення.* Слід пам'ятати три моменти стосовно розгляду спільних інтересів: а) взаємні зацікавлення є в будь-яких обговореннях, хоча вони не одразу очевидні; б) колегіальність є реальною можливістю, а не випадковістю – треба користуватися нею; в) наголошувати на наявності сумісних інтересів. Люди, що заблукали в лісі, підкоряють свої суперечки спільній меті – знайти дорогу.

4. *Допомогти колезі прийняти рішення.* Ефективно допомагає полегшити процес прийняття рішень використання прецедентів. Треба відшукати їх, знайти певне рішення, яке інша сторона вже ухвалювала у схожій ситуації, й обґрунтувати за його допомогою власний варіант проєкту. Можна також сконцентрувати увагу колег на тому, щоб вони усвідомили ті наслідки, які

можуть виникнути після прийняття запропонованого рішення, а також корегування цих наслідків з огляду на їхні точки зору. За цих умов спрацює правило ефективного менеджменту організацій: «Наведіть їх на думку і нехай вони самі зроблять висновки» (Палеха, 2008, с. 207–208).

Творча винахідливість у складній ситуації необхідна, колега повинен відчувати, що ідея виходу з кризового становища та/або невизначеності належить йому.

Якість підготовки та проведення засідань педагогічної ради залежить насамперед від рівня управлінської компетентності керівника закладу освіти. Як голові педагогічної ради йому необхідно виконати низку дій:

1. Запропонувати письмово порядок денний. Упевнитись, що кожен член педагогічної ради отримав його напередодні (або був ознайомлений).

2. Запросити на засідання фахівців із відповідної проблеми: представників закладів, установ освіти, інших інституцій.

3. Перевірити готовність аудиторії до засідання. Зробити все можливе, щоб у ній було комфортно та затишно. Оформити тематичну виставку / дайджест відповідної літератури, інших освітніх ресурсів та творчих напрацювань педагогічного колективу з означеної проблеми.

4. Підготувати необхідні матеріали для колективної та групової роботи, за необхідності розкласти їх на робочих місцях.

5. Попередньо розглянути порядок денний, регламент із робочою групою. Спрогнозувати очікуваний результат щодо кожного пункту. Розподілити час за ступенем значущості кожного пункту.

6. Розпочати засідання вчасно.

7. Не допускати відступів від порядку денного, некоректних зауважень.

8. Сприяти плюралізму думок членів педагогічної ради. Не нав'язувати своїєї позиції, не тиснути наляками на своє керівне становище.

9. Стежити за невербальним спілкуванням. Намагатися зрозуміти причину пасивності учасників засідання.

10. Робити нотатки, які допоможуть аналізувати матеріали засідання педагогічної ради.

11. Установити правила, які обмежують неконструктивну поведінку. Наполягати на взаємоповазі, терпимості, виваженості, тактовності.

12. Контролювати конфліктну ситуацію, якщо вона виникла, не допустити її загострення.

13. Створити доброзичливу атмосферу, щоб усі могли спілкуватися відкрито.

14. Проаналізувати проєкт рішення, який запропонувала робоча група або розробила під час проведення засідання редакційна група.

Керівник закладу освіти як голова педагогічної ради має також подбати про якість оформлення її документації. Засідання педагогічної ради оформлюють протоколами за допомогою комп'ютерної техніки, нумерацію яких ведуть у межах навчального року. Протоколи засідань педагогічної ради складають у стислій формі за схемою «СЛУХАЛИ – УХВАЛИЛИ», фіксуючи лише прийняті рішення без деталізації перебігу

обговорення питання, реєструють у журналі внутрішніх документів (п. 2 розд. III, п. 6 розд. IV Інструкції з діловодства у закладах загальної середньої освіти, 2018). Підписи голови та секретаря педагогічної ради на протоколі є обов'язковими. У закладах ЗСО, в діяльності яких не створюються документи Національного архівного фонду, протоколи засідань педагогічної ради зберігаються 10 років.

Рішення педагогічної ради вводяться в дію наказами керівника закладу освіти. Досягненню якісного та своєчасного виконання рішень педагогічної ради сприяє проведення об'єктивного самооцінювання освітніх і управлінських процесів закладу освіти та/або контролю: збір та аналіз інформації, отриманої під час опитування учасників освітнього процесу (анкетування, індивідуальне інтерв'ю, фокус-групове дослідження), спостереження (за освітнім середовищем, проведенням навчальних занять тощо) та вивчення документації закладу освіти, зокрема протоколів засідань педагогічної ради (Методичні рекомендації з питань формування внутрішньої системи, 2020).

Менеджмент пропонує вести картотеку виконання рішень педагогічної ради, оформляти рубрику «Виконуємо рішення педагогічної ради» на інформаційному стенді, використовувати картки / файли моніторингу (контролю):

#### КАРТКА / ФАЙЛ МОНІТОРИНГУ (КОНТРОЛЮ) ЗА ВИКОНАННЯМ РІШЕННЯ ПЕДАГОГІЧНОЇ РАДИ

Тема засідання педради \_\_\_\_\_  
Дата проведення \_\_\_\_\_  
Питання, що підлягає моніторингу (контролю) \_\_\_\_\_  
Виконавець \_\_\_\_\_  
Строки виконання \_\_\_\_\_  
Дата зняття з контролю \_\_\_\_\_  
Вжиті заходи \_\_\_\_\_  
Відповідальний за виконання (підпис) \_\_\_\_\_

Якщо виникне потреба, то питання «Про хід виконання рішення педагогічної ради» ставлять на нараді при директорові. Для забезпечення безумовного виконання рішення педагогічної ради всіма учасниками освітнього процесу керівник закладу на правах єдиначальності та в межах своєї компетенції видає наказ або приймає інше адміністративне рішення. Остаточню підсумки підбивають на наступному засіданні педагогічної ради та, якщо окремі пункти рішення не було виконано, визначають додаткові заходи щодо їхньої реалізації.

На підвищення значущості менеджерської функції управління закладом освіти, оптимізації роботи педагогічної ради мотивує керівників освіти застосування інформаційно-комунікаційних технологій в управлінській діяльності, зокрема програм Microsoft Office:

– Word – під час написання наказу «Про підготовку до засідання педагогічної ради», оформлення протоколу засідання, наказу щодо введення в дію рішення педагогічної ради;

– PowerPoint – під час моделювання підготовки та

проведення засідання;

- Publisher – у процесі укладання буклета до проведення педагогічної ради;
- Word і PowerPoint – під час розроблення проекту рішення педагогічної ради.

У разі тривалих карантинних обмежень, в умовах надзвичайних ситуацій, бойових дій засідання педагогічної ради доцільно проводити у форматі онлайн за допомогою застосунків Zoom, Google Meet або з використанням інших дистанційних платформ. Як свідчить управлінська практика, оптимальну взаємодію для продуктивного обговорення питань педагогічної ради можна налагодити на сайті закладу освіти в режимі чату, а також на основі інформаційних можливостей соціальних мереж і месенджерів. Наприклад, створити групу у вайбері, телеграмі, фейсбуці з метою проведення відповідної фасилітаційної сесії.

Для модернізації змісту та форм засідання педагогічної ради адміністрація закладу освіти має систематично аналізувати свою діяльність щодо управління роботою основного постійно діючого колегіального органу. Пропонуємо скористатися орієнтовною схемою самоаналізу, висвітленою А. Постельняк і О. Романенком:

1. Відповідність тематики засідань педагогічної ради стратегії розвитку закладу, над виконанням якої працює колектив. Актуальність проблеми на певному етапі. Розуміння колективом необхідності її розв'язання.

2. Ефективність проведеної підготовчої роботи.

3. Доцільність обраної форми проведення засідання: як її сприйняли учасники засідання? Чи вдалося повною мірою реалізувати її можливості?

4. Якість основної доповіді (плану проведення, дискусії, проблемного столу, ділової гри тощо).

5. Інформаційна насиченість засідання. Висвітлення досягнень психолого-педагогічної науки. Презентація кращих освітніх практик.

6. Забезпечення ґрунтовного, аргументованого аналізу. Компетентність та об'єктивність оцінювання. Чіткість у визначенні завдань і шляхів їхнього вирішення.

7. Якість підготовленого робочою (ініціативною, творчою) групою проекту рішення. Конструктивність виступів членів педагогічної ради, урахування висловлених ними пропозицій.

8. Якість підготовки інформації про виконання рішення, прийнятого на попередньому засіданні (повнота, достовірність, об'єктивність, конкретність).

9. Культура проведення засідання, дотримання встановленого регламенту.

10. Невикористані резерви. Що необхідно врахувати під час підготовки до наступного засідання? (Постельняк, 2003, с. 86–87).

Водночас, визначені технологією процедури забезпечують оптимальність управлінських дій педагогічної ради, зосереджують адміністрацію, увесь колектив закладу ЗСО на досягнення нових якісних результатів.

**Висновки.** Отже, запропоновані в дослідженні підходи до підготовки та проведення засідань педагогічної ради розглянуто в загальному контексті поступу

національної освіти та сучасного педагогічного менеджменту. Означена технологія сприяє системному й ефективному функціонуванню педагогічної ради, спрямовує її діяльність на синергію педагогів, усіх учасників освітнього процесу в керівництві закладом ЗСО та забезпеченні його сталого розвитку.

**Перспективи подальших досліджень** з окресленої проблеми пов'язуємо з адаптацією технологій та інструментарію управління комунікаційним процесом в умовах масштабної реформи ЗСО «Нова українська школа».

#### СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

Про повну загальну середню освіту: Закон України від 16.01.2020 № 463–ІХ, зі змінами. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/463-20#Text> (дата звернення: 21.06.2024).

Про затвердження Порядку створення груп продовженого дня у державних і комунальних закладах загальної середньої освіти: наказ Міністерства освіти і науки України від 25.06.2018 № 677, зареєстрований у Міністерстві юстиції України 24.07.2018 за № 865/32317. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0865-18#Text> (дата звернення: 14.06.2024).

Про затвердження Інструкції з діловодства у закладах загальної середньої освіти: наказ МОН України від 25.06.2018 № 676, зареєстрований у Міністерстві юстиції України 11.09.2018 за № 1028/32480. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1028-18#Text> (дата звернення: 14.06.2024).

Про затвердження Положення про педагогічну інтернатуру: наказ МОН України від 25.10.2021 № 1128, зареєстрований у Міністерстві юстиції України 24.12.2021 за № 1670/37292. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1670-21#Text> (дата звернення: 14.06.2024).

Про затвердження Положення про науковий ліцей: постанова Кабінету Міністрів України від 22.05.2019 № 438, зі змінами. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/438-2019-%D0%BF#Text> (дата звернення: 14.06.2024).

Люшин, М. (2017). Розвиток управлінської культури як складника ефективного освітнього менеджменту: науково-методичний аспект. *Нова педагогічна думка*. № 2. С. 20–23.

Вердіна, С. В., Панченко, А. Г. (2007). Педагогічна рада: нестандартні форми. Харків: Видавнича група «Основа». 176 с.

Постельняк, А. І., Романенко, О. Г. (2003). Педагогічна рада. *Технологія підготовки і проведення*: навч.-метод. посіб. Кіровоград: ПОЛІМЕД-Сервіс. 168 с.

Палеха, Ю. І. (2008). Етика ділових відносин : навч. посіб. Київ: Кондор. 356 с.

Про затвердження Методичних рекомендацій з питань формування внутрішньої системи забезпечення якості освіти у закладах загальної середньої освіти: наказ МОН України від 30.11.2020 № 1480. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v1480729-20#Text> (дата звернення: 19.06.2024).

#### REFERENCES

Pro povnu zahalnu seredniu osvitu [On Complete

General Secondary Education]: Zakon Ukrainy vid 16.01.2020 № 463–IX, zi zminamy. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/463-20#Text> (data zvernennia: 21.06.2024). [in Ukrainian].

Pro zatverdzhennia Poriadku stvorennia hrup podovzhenoho dnia u derzhavnykh i komunalnykh zakladakh zahalnoi serednoi osvity [On Approval of the Procedure for Establishing Extended Day Care Groups in State and Communal General Secondary Education Institutions]: nakaz Ministerstva osvity i nauky Ukrainy vid 25.06.2018 № 677, zareiestrovanyi u Ministerstvi yustytzii Ukrainy 24.07.2018 za № 865/32317. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0865-18#Text> (data zvernennia: 26.06.2024). [in Ukrainian].

Pro zatverdzhennia Instruksii z dilovodstva u zakladakh zahalnoi serednoi osvity [On Approval of the Instruction on Record Keeping in General Secondary Education Institutions]: nakaz MON Ukrainy vid 25.06.2018 № 676, zareiestrovanyi u Ministerstvi yustytzii Ukrainy 11.09.2018 za № 1028/32480. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1028-18#Text> (data zvernennia: 26.06.2024). [in Ukrainian].

Pro zatverdzhennia Polozhennia pro pedahohichnu internaturu [On Approval of the Regulations on Pedagogical Internships]: nakaz MON Ukrainy vid 25.10.2021 № 1128, zareiestrovanyi u Ministerstvi yustytzii Ukrainy 24.12.2021 za № 1670/37292. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1670-21#Text> (data zvernennia: 26.06.2024). [in Ukrainian].

Pro zatverdzhennia Polozhennia pro naukovyi litsei [On approval of the Regulations on the Scientific Lyceum]:

postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 22.05.2019 № 438, zi zminamy. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/438-2019-%D0%BF#Text> (data zvernennia: 26.06.2024). [in Ukrainian].

Liushyn, M. (2017). Rozvytok upravlinskoï kultury yak skladnyka efektyvnoho osvitnoho menedzhmentu: naukovo-metodychnyi aspekt [Development of managerial culture as a component of effective educational management: scientific and methodological aspect]. *Nova pedahohichna dumka*. № 2. S. 20–23. [in Ukrainian].

Verdina, S. V., Panchenko, A. H. (2007). Pedahohichna rada: nestandartni formy [Pedagogical council: non-standard forms]. Kharkiv: Vydavnycha hrupa «Osnova». 176 s. [in Ukrainian].

Postelniak, A. I., Romanenko, O. H. (2003). Pedahohichna rada. Tekhnolohiia pidhotovky i provedennia [Pedagogical council. Technology of preparation and conduct]: navch.-metod. posib. Kirovohrad: POLIMED-Servis. 168 s. [in Ukrainian].

Palekha, Yu. I. (2008). Etyka dilovykh vidnosyn [Ethics of business relations]: navch. posib. Kyiv: Kondor. 356 s. [in Ukrainian].

Pro zatverdzhennia Metodychnykh rekomendatsii z pytan formuvannia vnutrishnoi systemy zabezpechennia yakosti osvity u zakladakh zahalnoi serednoi osvity [On Approval of Methodological Recommendations on the Formation of an Internal System for Ensuring the Quality of Education in General Secondary Education Institutions]: nakaz MON Ukrainy vid 30.11.2020 № 1480. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v1480729-20#Text> (data zvernennia: 24.06.2024). [in Ukrainian].

*Дата надходження до редакції: 27.06.2024*