

**КОМУНАЛЬНИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ЗАКЛАД
КИЇВСЬКОЇ ОБЛАСНОЇ РАДИ
«КИЇВСЬКИЙ ОБЛАСНИЙ ІНСТИТУТ ПІСЛЯДИПЛОМНОЇ ОСВІТИ
ПЕДАГОГІЧНИХ КАДРІВ»**



Віра РОГОВА
11 липня 2025 р. № 218

СХВАЛЕНО

Протокол засідання вченої ради
КНЗ КОР «КОІПОПК»
від 26 травня № 4

ОСВІТНЯ ПРОГРАМА

**підвищення кваліфікації керівників та заступників керівників закладів
загальної середньої освіти (9-ті пілотні класи) «Державний стандарт
базової середньої освіти у дії: теоретичні основи та управлінські практики»**

(за кошти субвенції з державного бюджету згідно з постановою
Кабінету Міністрів України від 27.12.2024 № 1513)

ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА

Актуальність розроблення та впровадження освітньої програми зумовлена швидкими змінами в соціально-економічному, політичному житті країни, викликами глобалізації, цифровізації, поступовим переходом до децентралізації суспільства. Керівник закладу загальної середньої освіти має бути готовим до управління закладом на засадах сучасної теорії менеджменту, організації освітнього процесу за державними освітніми стандартами в контексті реформування системи освіти.

Освітня програма розроблена на основі Типової програми підвищення кваліфікації керівників закладів загальної середньої освіти, які впроваджують новий Державний стандарт базової середньої освіти, затвердженої наказом Міністерства освіти і науки України від 12 жовтня 2022 року № 905, Типової програми підвищення кваліфікації педагогічних працівників з розвитку цифрової компетентності, затвердженої наказом Міністерства освіти і науки України від 10 грудня 2021 року № 1340 та відповідно до професійного стандарту «Керівник (директор)» закладу загальної середньої освіти, затвердженого наказом Міністерства розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України від 17 вересня 2021 року № 568-21.

Програму розроблено з урахуванням положень: законів України «Про освіту», «Про повну загальну середню освіту», постанов Кабінету Міністрів України від 30 грудня 2015 року № 1187 «Про затвердження Ліцензійних умов провадження освітньої діяльності», від 14 грудня 2016 року № 988-р «Про затвердження Концепції реалізації державної політики у сфері реформування загальної середньої освіти «Нова українська школа» на період до 2029 року», інших нормативно-правових актів, що регулюють діяльність закладів освіти та з урахуванням європейського вектору розвитку освіти України.

Програма розроблена на основі принципів системного, діяльнісного, особистісного, компетентнісного, андрагогічного й культурологічного підходів, а також принципів технологічності й варіативності.

Очікувані результати навчання відображені в загальних характеристиках і конкретизовані в кожному модулі, відповідають Професійному стандарту керівника (директора) закладу загальної середньої освіти.

Програма складається з модулів, що відповідають професійним компетентностям керівника закладу загальної середньої освіти, визначених Професійним стандартом керівника (директора) закладу загальної середньої освіти. Кожен модуль передбачає теоретичний та практичний складники, а також самостійну роботу слухачів. Теоретичний складник програми реалізується у формі інтерактивних лекцій/відеолекцій, вебінарів, відеоконференцій тощо. Практичний складник – у формі навчальних тренінгів, практикумів, майстер-класів тощо.

Мета освітньої програми: забезпечення неперервного професійного розвитку керівників закладів загальної середньої освіти (далі – ЗЗСО) відповідно до Концепції реалізації державної політики у сфері реформування загальної середньої освіти «Нова українська школа», схваленої розпорядженням Кабінету Міністрів України від 14.12.2016 № 988-р.

Основні завдання Програми:

- забезпечити розвиток ціннісного ставлення керівників закладів освіти до управлінської діяльності в умовах соціальних та освітніх змін, сучасних викликів;
- поглибити й розширити знання керівників закладів загальної середньої освіти з теорії та практики сучасного освітнього менеджменту, що забезпечує якісні зміни в організації освітньої діяльності та створює передумови для інноваційних перетворень у сучасній шкільній освіті;
- удосконалити вміння керівників із ефективного управління закладом загальної середньої освіти відповідно до основних напрямів державної політики, її європейського вектора розвитку;
- забезпечити розвиток загальних і професійних компетентностей керівників закладів загальної середньої освіти;
- активізувати розвиток значущих професійних якостей керівників закладів загальної

середньої освіти, їхню мотивацію до неперервного навчання й професійного самовдосконалення.

ПЕРЕЛІК КОМПЕТЕНТНОСТЕЙ

Удосконалення раніше набутих та/або набуття нових компетентностей за професійним стандартом «Керівник (директор) закладу загальної середньої освіти» у межах професійної діяльності або галузі знань.

Формування та розвиток:

- загальних компетентностей: ЗК.01, ЗК.02, ЗК.03, ЗК.04, ЗК.05;
- професійних компетентностей:

A1 Нормативно-правова (A1.1, A1.2, A1.3);

A2 Компетентність стратегічного управління закладом освіти (A2.1, A2.2, A2.3, A2.4, A2.5, A2.6, A2.7);

A3 Компетентність стратегічного управління персоналом (A3.1, A3.2, A3.3, A3.4);

B1 Лідерська компетентність (B1.1, B.1.3, B.1.4);

B2 Емоційно-етична компетентність (B2.1, B2.3);

B3 Компетентність педагогічного, соціального та мережевого партнерства (B3.1, B3.2, B3.3, B.3.4);

Г1 Здоров'язбережувальна компетентність (Г1.1, Г1.2, Г.1.5);

Г3 Проєктувальна компетентність (Г.3.1);

Д1 Інноваційна компетентність (Д1.1);

Д2 Здатність до навчання впродовж життя (Д2.1, Д2.2);

Д3 Інформаційно-цифрова компетентність (Д3.1, Д3.3).

Розробники програми	Рогова В.Б., ректор Комунального навчального закладу Київської обласної ради «Київський обласний інститут післядипломної освіти педагогічних кадрів», кандидат педагогічних наук; Бондаренко Л. А., завідувач відділом управління освітою Комунального навчального закладу Київської обласної ради «Київський обласний інститут післядипломної освіти педагогічних кадрів»				
Зміст програми	№ з/п	Тема заняття	Кількість годин	Лекція	Практичне заняття
Модуль 1. Нормативно-правове забезпечення діяльності закладу освіти					
1.1.		Нормативно-правові акти в умовах нових викликів	2		
1.2.		Цифрові ресурси керівника закладу освіти		2	2
Модуль 2. Стратегія розвитку як інструмент інноваційного поступу закладу освіти					
2.1.		Моделювання стратегічного розвитку закладу загальної середньої освіти	2	2	

	2.2.	Реалізація завдань НУШ в умовах автономії закладу загальної середньої освіти		2	2
	2.3.	Стратегія цифрової трансформації закладу освіти. Безпечне цифрове освітнє середовище		4	
	2.4.	Креативний підхід до вирішення стратегічних завдань та прийняття управлінських рішень	2	2	
	Модуль 3. Управління професійним розвитком педагога				
	3.1.	Управлінські аспекти створення сприятливого психологічного освітнього середовища	2		2
	3.2.	Мотивація та стимулювання персоналу до професійного розвитку	2	2	
	Усього		10	14	6
Обсяг програми	1 кредит ЄКТС / 30 год (24 години – аудиторні, 6 годин – самостійна робота)				
Форма підвищення кваліфікації	Інституційна (денна)				

ЗМІСТ ПРОГРАМИ

МОДУЛЬ 1. НОРМАТИВНО-ПРАВОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ЗАКЛАДУ ОСВІТИ

Тема 1.1. Нормативно-правові акти в умовах нових викликів (2 год, лекція)
Основні нормативно-правові акти у сфері освіти, особливості застосування їх в управлінні закладом освіти. Визначення повноважень керівника в умовах викликів: пандемії, воєнного стану, кризових ситуацій. Методи аналізу, адаптації та синтезу правової інформації. Нормативні документи центральних та місцевих органів виконавчої влади, взаємодія з органами місцевого самоврядування.

Тема 1.2. Цифрові ресурси керівника закладу освіти (2 год, практичне заняття)
Огляд сучасних цифрових інструментів для управлінської діяльності: електронні журнали, системи документообігу, платформи звітності. Використання хмарних сервісів, цифрового підпису, державних освітніх порталів (ЄДЕБО, ІСУО тощо). Формування цифрової компетентності керівника. Практична робота з онлайн-ресурсами управління закладом освіти.

МОДУЛЬ 2. СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ ЯК ІНСТРУМЕНТ ІННОВАЦІЙНОГО ПОСТУПУ ЗАКЛАДУ ОСВІТИ

Тема 2.1. Моделювання стратегічного розвитку закладу загальної середньої освіти
Стратегічне планування як управлінська технологія. Алгоритм створення стратегії розвитку ЗЗСО з урахуванням вимог НУШ, громадських запитів, ресурсного потенціалу.

SWOT-аналіз, цілі, місія, візія та ключові етапи впровадження. Формулювання стратегічної мети, місії та візії закладу на основі сучасних методик аналізу стану функціонування та розвитку закладу освіти. Параметри, критерії та показники аналізу стратегічного розвитку закладу.

Створення команди стратегічного розвитку, моніторинг та коригування стратегії.

Тема 2.2. Реалізація завдань НУШ в умовах автономії закладу загальної середньої освіти

Управлінська автономія як інструмент реалізації принципів Нової української школи. Планування освітнього процесу, формування педагогічної ради, організація внутрішньої системи забезпечення якості освіти. Практичні підходи до управлінських рішень в умовах автономії. Робота з нормативною базою щодо повноважень закладу.

Тема 2.3. Стратегія цифрової трансформації закладу освіти. Безпечне цифрове освітнє середовище

Цифрова трансформація як складова стратегії розвитку ЗЗСО. Етапи цифровізації, цифрові ризики, кібербезпека. Моделі цифрового освітнього середовища: інфраструктура, платформи, електронний документообіг. Формування цифрової культури в закладі, підтримка цифрової грамотності педагогів і учнів. Забезпечення безпечного й інклюзивного онлайн-середовища.

Тема 2.4. Креативний підхід до вирішення стратегічних завдань та прийняття управлінських рішень

Креативне мислення в управлінні освітою. Застосування нестандартних підходів у вирішенні стратегічних та організаційних завдань. Використання фасилітаційних методів, дизайн-мислення, брейнстормінгу для розроблення рішень. Прийняття рішень у ситуації невизначеності. Практичні вправи на розвиток управлінської гнучкості.

МОДУЛЬ 3. УПРАВЛІННЯ ПРОФЕСІЙНИМ РОЗВИТКОМ ПЕДАГОГА

Тема 3.1. Управлінські аспекти створення сприятливого психологічного освітнього середовища

Формування психологічної безпеки в освітньому середовищі. Створення умов для самореалізації педагогів, учнів та управлінської команди. Інструменти діагностики клімату колективу. Профілактика емоційного вигорання. Роль керівника в забезпеченні підтримки, поваги, комунікації та співпраці в педагогічному колективі. Роль керівника у створенні комфортної психологічної атмосфери в закладі освіти. Ментальне здоров'я керівника та педагогічних працівників закладу освіти. Організаційна культура та особливості її розвитку. Управлінські стратегії та практики створення позитивного психологічного освітнього середовища.

Тема 3.2. Мотивація та стимулювання персоналу до професійного розвитку
Стратегії мотивації педагогічних працівників до розвитку. Види стимулювання: моральне, матеріальне, професійне. Сучасні підходи до наставництва, інституційного супроводу, індивідуальних траєкторій розвитку. Створення умов для розвитку професійного зростання, самоосвіти, участі в інноваційних проєктах. Наставництво, супервізія, менторство. Підтримка новопризначених вчителів у межах педагогічної інтернатури. Супервізія як форма професійної підтримки педагогів.

Список використаних та рекомендованих джерел

1. Автономія як шлях до ефективного менеджменту школи : методичні рекомендації / А. Сеїтосманов, О. Фасоля, В. Мархлевські. Київ, 2019, 47 с.
2. Бобровський М. В., Горбачов С. І., Заплотинська О. О., Ліннік О. О. Рекомендації до побудови внутрішньої системи забезпечення якості освіти у закладі загальної середньої освіти. 2-ге видання, перероб. і доп. Київ : Державна служба якості освіти, 2021. 350 с.
3. Бондарчук О. І., Нежинська О. О. Лідерство у діяльності керівника освітньої організації: спецкурс для слухачів очно-дистанційної форми навчання в системі післядипломної педагогічної освіти. Київ, 2017. 36 с.
4. Гоулман Данієл, Бояціс Річард, Маккі Енні. Емоційний інтелект лідера / пер. з анг. Валерія Глінка. 3-тє вид. Київ : Наш Формат, 2021. 288 с.
5. Єльнікова Г. Управлінська культура керівника загальноосвітнього навчального закладу. *Управлінська компетентність*. Київ, 2015. 128 с.
6. Зеленська Л. Д. Модерація як форма реалізації супервізії в НУШ. *Психолого-педагогічні проблеми вищої і середньої освіти в умовах сучасних викликів: теорія і практика* : матеріали V Міжнародної науково-практичної конференції (Харків, 31 березня – 2 квітня 2021 р.). У 2 томах. / Харк. нац. пед. ун-т імені Г. С. Сковороди. Харків : «Стиль-Издат», 2021. Т. 2. С. 95–98.
7. Інноваційні технології в сучасному освітньому просторі: колективна монографія / за

- заг. редакцією Г. Л. Єфремової. Суми : Вид-во «СумДПУ імені А. С. Макаренка», 2020. 444 с.
8. Нові вимоги до компетентностей керівників шкіл в Україні : посіб. для слухачів закладів післядипломної освіти, керівників закладів загальної середньої освіти, здобувачів вищої освіти за спеціалізаціями «Управління навчальним закладом» та «Управління проектами» / О. М. Отич, Л. К. Задорожна, З. В. Рябова, Л. М. Оліфіра та ін. ; за заг. ред. О. М. Отич, Л. К. О. де Фонтана; НАПН України, УВУПО, ДВНЗ «Ун-т менедж. освіти», КВЗЗСО «Одес. акад. неперв. освіти», КультурКонтакт. Австрія. Київ, 2018. 74 с.
 9. Нові підходи до управління освітнім закладом в умовах реформування освіти : методичний посібник для керівників закладів загальної середньої освіти / уклад. : Л. М. Михайлова, Л. М. Савенко, В. С. Стасюк. Харків : «Друкарня Мадрид», 2018. 98 с.
 10. Про деякі питання національно-патріотичного виховання в закладах освіти України та визнання таким, що втратив чинність, наказу Міністерства освіти і науки України від 16. 06. 2015 № 641 : наказ МОН від 06. 06. 2022 № 527 (із змінами, внесеними згідно з наказом МОН від 23. 06. 2022 №586). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0527729-22#Text> (дата звернення: 05.11.2024)
 11. Про забезпечення санітарно-епідемічного благополуччя населення : Закон України від 24. 02. 1994 № 4004-XII. Відомості Верховної Ради України (ВВР), 1994, № 27, ст. 218. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4004-12#Text> (дата звернення: 05.11.2024)
 12. Про затвердження Положення про організацію оповіщення про загрозу виникнення або виникнення надзвичайних ситуацій та зв'язку у сфері цивільного захисту : Постанова КМУ від 27. 09. 2017 №733. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/733-2017-%D0%BF#Text> (дата звернення: 05.11.2024)
 13. Про затвердження професійного стандарту «Керівник (директор) закладу загальної середньої освіти». Наказ Мінекономіки України від 17. 09. 2021 №568-21. URL: <https://bit.ly/3zyhrA1>
 14. Про затвердження Санітарного регламенту для закладів загальної середньої освіти : наказ Міністерства охорони здоров'я України від 25. 09. 2020 №2205, зареєстровано в Міністерстві юстиції України 10. 11. 2020 за №1111/35394. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1111-20#Text> (дата звернення: 05.11.2024)
 15. Про Національну стратегію розбудови безпечного і здорового освітнього середовища у новій українській школі : указ Президента України від 25. 05. 2020 №195/2020. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/195/2020#Text> (дата звернення: 05.11.2024)
 16. Про повну загальну середню освіту : Закон України від 16. 01. 2020 № 463-IX. Відомості Верховної Ради (ВВР), 2020, № 31, ст. 226. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/463-20#Text> (дата звернення: 05.11.2024)
 17. Про правовий режим воєнного стану : Закон України від 05. 12. 2015 № 389-VIII-XII. Відомості Верховної Ради (ВВР), 2015, № 28, ст. 250. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/389-19#Text> (дата звернення: 05.11.2024)
 18. Розвиток закладу загальної середньої освіти в умовах децентралізації: методичний посібник для викладачів інститутів післядипломної педагогічної освіти / за заг. ред. А. В. Аносової. Київ : Центр інноваційної освіти «Про.Світ», 2022. 146 с.
 19. Руденко І. М. Психологічні техніки емоційної саморегуляції для учасників освітнього процесу в умовах Нової української школи: посібник. Черкаси : КНЗ «ЧОПОПП ЧОР», 2022. 57 с.
 20. Сінгаєвський І. О. Управління конфліктами: конспект лекцій для студ. за напрямом підготовки 6.030505 «Управління персоналом та економіка праці» всіх форм навч. Київ : НУХТ, 2012. С. 46–54
 21. Топузов О. М. Освітнє партнерство в системі загальної середньої освіти: теорія і методологія. Київ : Інститут педагогіки : Педагогічна думка, 2021. 160 с.
 22. Управління закладом освіти: підручник для здобувачів другого рівня вищої освіти педагогічних університетів / С. Г. Немченко, В. В. Крижко, О. С. Боднар,

В. В. Радул, О. М. Старокожко, Ю. І. Кондратенко. 2-е вид. перероб. і доп. Бердянськ : БДПУ, 2022. 506 с.