

**ЗАТВЕРДЖУЮ**

**Директор ПНЗПО «Київський інститут  
післядипломної педагогічної освіти»**

**К.О. Кушдавлатова**

**09.10.2026 р.**



**ТИПОВА ПРОГРАМА  
підвищення кваліфікації педагогічних працівників «Управлінська  
діяльність керівника та організація методичної роботи в закладі  
освіти»**

**Розробник(и):** ПНЗПО «Київський Інститут післядипломної педагогічної освіти», ЄДРПОУ 44345732

**Рецензент(и):** Директор ПНЗПО «Київський інститут післядипломної педагогічної освіти» Кушдавлатова К.О.

**Термін дії програми:** з 2025 до 2030 року

## **1. ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА**

**Актуальність типової програми** – Керівник закладу освіти є водночас менеджером і головним методистом: він організовує внутрішню систему забезпечення якості, професійний розвиток педагогів, роботу методичних об'єднань, педагогічної ради, бібліотеки й педагога-організатора, а також відповідає за нормативну відповідність і безпеку. Інститут післядипломної педагогічної освіти традиційно супроводжує керівників у цих завданнях. Програма побудована як науково-методичний супровід управлінської діяльності та методичної роботи закладу відповідно до професійного стандарту керівника.

**Цільова група:** Керівники закладів освіти та їхні заступники, керівники методичних об'єднань, методисти, педагоги-організатори, бібліотекарі закладів освіти, педагогічні працівники кадрового резерву на керівні посади.

**Професійний стандарт:** «Керівник (директор) закладу загальної середньої освіти» (2021); для педагогів-організаторів і бібліотекарів - «Вчитель закладу загальної середньої освіти» (2024)

**Напрями підвищення кваліфікації (відповідно до Порядку, затвердженого постановою КМУ від 21.08.2019 № 800):**

- розвиток управлінської компетентності (для керівників закладів освіти, науково-методичних установ та їхніх заступників)
- розвиток професійних компетентностей (знання навчального предмета, фахових методик, технологій)
- формування у здобувачів освіти спільних для ключових компетентностей вмінь, визначених частиною першою статті 12 Закону України «Про освіту»

**Обсяг (тривалість):** Загальний обсяг підвищення кваліфікації за цією програмою в межах одного освітнього циклу становить від 2 до 30 годин (0,06–1 кредит ЄКТС) та визначається індивідуально залежно від кількості обраних слухачем освітніх компонентів (тем). Слухач може проходити програму повторно, обираючи нові теми. У кожному випадку у сертифікаті зазначається фактично пройдений обсяг годин та тематика навчання.

**Особливості реалізації програми** – Програма реалізується дистанційно у форматі науково-методичного супроводу: лекції фахівців з управління

освітою, роз'яснення нормативних документів, методичні рекомендації та зразки локальних актів, аналіз управлінських ситуацій, консультування, самостійна робота з рефлексією та підсумкове завдання. Програма має модульну структуру: модулі відповідають напрямам підвищення кваліфікації, кожна тема модуля є логічно завершеним освітнім компонентом і може реалізовуватися автономно. Підсумковий обсяг в межах одного освітнього циклу формується накопиченням обраних тем. За результатами кожного освітнього циклу видається окремий документ про підвищення кваліфікації із зазначенням фактично пройдених годин та тематики навчання.

**Форма (форми) підвищення кваліфікації:** дистанційна

**Вид підвищення кваліфікації:** курси (навчання за програмами підвищення кваліфікації)

**Мета підвищення кваліфікації** – Розвиток управлінської та організаційно-методичної компетентностей керівників закладів освіти і педагогічних працівників, які організовують методичну, виховну та бібліотечну роботу: забезпечення якості освіти, професійного розвитку колективу, нормативної відповідності та безпеки закладу.

**Завдання підвищення кваліфікації:**

- опанувати трудові функції професійного стандарту керівника та нормативні засади діяльності закладу освіти
- освоїти розбудову внутрішньої системи забезпечення якості, самооцінювання та підготовку до інституційного аудиту
- опанувати організацію методичної роботи в закладі: методичні об'єднання, наставництво, педагогічна рада, професійний розвиток педагогів
- освоїти стратегічне і поточне планування, кадрові процедури, документообіг і цифрове адміністрування
- організувати безпечне освітнє середовище, охорону праці та цивільний захист на рівні керівника
- удосконалити виховну роботу, учнівське самоврядування, роботу бібліотеки та взаємодію з батьками і громадою

**Перелік компетентностей, що вдосконалюватимуться:**

- управлінська (стратегічна, організаційна) компетентність
- компетентність організації методичної роботи та професійного розвитку колективу
- компетентність забезпечення якості освіти
- нормативно-правова компетентність
- інформаційно-цифрова компетентність адміністратора
- лідерська та комунікаційна компетентність
- здоров'язбережувальна компетентність, безпека і охорона праці

**Очікувані результати підвищення кваліфікації:** Слухачі зможуть здійснювати управлінську діяльність за професійним стандартом керівника, розбудовувати внутрішню систему якості та готуватися до аудиту, організовувати методичну роботу і професійний розвиток педагогів, вести документообіг і цифрове адміністрування, забезпечувати безпеку та організовувати виховну, бібліотечну і громадську взаємодію.

**Оцінювання результатів підвищення кваліфікації** – Оцінювання здійснюється на основі виконання рекомендованих практичних та самостійних завдань, участі в проєктній діяльності, тестування або підсумкової роботи відповідно до програми.

**Документ про підсумки підвищення кваліфікації** – Сертифікат про підвищення кваліфікації встановленого зразка із зазначенням теми, обсягу годин та кредитів ЕКТС відповідно до вимог законодавства.

## 2. НАВЧАЛЬНО-ТЕМАТИЧНИЙ ПЛАН

Модулі плану відповідають напрямам: директор і заступник директора, педагог-організатор, бібліотекар. Тема модуля є окремим освітнім компонентом обсягом від 2 до 30 годин; слухач обирає теми під свою посаду, проходити всі теми не обов'язково.

Перелік тем модулів не є вичерпним: суб'єкт підвищення кваліфікації поповнює його новими темами, які включаються до модуля відповідного напрямку. Перелік у цьому документі наведено станом на 09.10.2026; актуальна редакція розміщується в розділі «Важливі документи» програми на платформі «Вектор» і оновлюється в міру поповнення.

| № | Модуль (напрямок)            | Кількість тем | Лекції, год (на тему) | Самостійна робота, год (на тему, мін.-макс.) | Усього, год (на тему, мін.-макс.) |
|---|------------------------------|---------------|-----------------------|----------------------------------------------|-----------------------------------|
| 1 | Директор/Заступник директора | 11            | 1                     | 1-29                                         | 2-30                              |
| 2 | Педагог-організатор          | 2             | 1                     | 1-29                                         | 2-30                              |
| 3 | Бібліотекар                  | 4             | 1                     | 1-29                                         | 2-30                              |
|   | <b>Разом тем у програмі</b>  | <b>17</b>     |                       |                                              |                                   |

### Перелік тем за модулями

#### Модуль 1. Директор/Заступник директора (11 тем)

- Адаптація навчального процесу до воєнних умов: правила та рекомендації для вчителів
- Організаційна компетентність керівників та заступників ЗЗСО. Стратегії розвитку закладу освіти: структура та напрямки.
- Розробка успішної стратегії розвитку закладу освіти
- Актуальні питання дистанційної освіти: синхронна взаємодія, практичні інструменти, зворотний зв'язок.
- Освітній менеджмент та управлінська діяльність керівників закладів освіти в умовах воєнного стану.
- Стратегії покращення якості викладання уроків в ЗЗСО. Педагогічна супервізія.
- Дистанційне навчання в умовах війни: управлінський аспект
- Освіта в умовах війни: практичні кейси з організації освітнього процесу в кризових умовах
- Безпека освітнього процесу. Облаштування укриттів
- Європейський досвід організації освітнього процесу у середній школі.
- Сучасне навчання через побудову команди за методом СКРАМ

#### Модуль 2. Педагог-організатор (2 тем)

- Формування лідерів серед учнів: інструменти педагога-організатора та наставницька підтримка
- Робота педагога-організатора з учнівським самоврядуванням

#### Модуль 3. Бібліотекар (4 тем)

- Відкриваємо світ через книги. Сприяння розвитку творчих здібностей та уяви учнів через читання
- Від книжки до творчості: формування креативних навичок через літературну освіту. Лайфхаки бібліотекаря
- Стендова доповідь як ресурс навчання
- Ефективний бібліотекар. Методики створення сучасного простору читача.

## 3. ЗМІСТ ТИПОВОЇ ПРОГРАМИ

### Модуль 1. Директор/Заступник директора

**Мета модуля:** Формування управлінської спроможності керівників для трансформації закладу освіти.

#### Завдання модуля:

- Опанування навичок стратегічного планування та фандрейзингу
- Управління змінами та розвиток корпоративної культури
- Правові аспекти автономії закладу освіти
- Цифровізація управлінських процесів та документообігу

### Модуль 2. Педагог-організатор

**Мета модуля:** Удосконалення професійних навичок щодо активізації учнівського потенціалу та організації якісного дозвілля.

**Завдання модуля:**

- Опанування інструментів проектного менеджменту в школі
- Методика розвитку лідерських якостей та навичок командної роботи
- Організація волонтерських та добровільних акцій
- Використання ігрових технологій (гейміфікація виховання)

### **Модуль 3. Бібліотекар**

**Мета модуля:** Трансформація ролі бібліотекаря в інформаційного куратора та культурного менеджера.

**Завдання модуля:**

- Вивчення сервісів для створення електронних бібліотек
- Методика проведення книжкових челенджів та промоакцій
- Основи медіаграмотності для бібліотечного фахівця
- Організація простору бібліотеки як комфортної зони для навчання

## **4. СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ**

### ***Нормативно-правові документи:***

1. Закон України Про вищу освіту
2. Закон України Про державне регулювання діяльності у сфері трансферу технологій
3. Закон України Про дошкільну освіту
4. Закон України Про загальну середню освіту
5. Закон України Про інноваційну діяльність
6. Закон України Про наукову і науково-технічну діяльність
7. Закон України Про наукову і науково-технічну експертизу
8. Закон України Про освіту
9. Закон України Про позашкільну освіту
10. Закон України Про професійно-технічну освіту
11. Концепція розвитку післядипломної освіти в Україні
12. Національна доктрина розвитку освіти
13. Положення про державний вищий навчальний заклад
14. Положення про дистанційне навчання
15. Положення про інститути післядипломної педагогічної освіти
16. Положення про організацію навчального процесу
17. Постанова кабінету міністрів України від 28.03.2002 № 379 Про затвердження Державної програми "Вчитель"

### ***Основна література:***

1. Абетка для директора. URL: <https://bit.ly/2YDTDXJ>
2. Автономія як шлях до ефективного менеджменту школи : методичні рекомендації / Сеїтосманов А., Фасоля О., Мархлевські В. - К., 2019. - 47 с.
3. Автономія як шлях до ефективного менеджменту школи. Методичні рекомендації. / Сеїтосманов А., Фасоля О., Мархлевські В. Київ, 2019, 47 с.
4. Бурдун В.М. Стратегічне планування. Енциклопедичний словник з державного управління / уклад.: Ю. П.Сурмін, В. Д. Бакуменко, А. М. Михненко та ін. ; за ред. Ю. В. Ковбасюка, В. П. Трошинського, Ю. П. Сурміна. Київ : НАДУ, 2010. 820 с.
5. Від керівника до лідера : практичні поради для 57 директорів шкіл та керівників відділів освіти / Анна Уварова, Поліна Гоч. - Київ : Центр

інноваційної освіти «Про.Світ», 2019. - 60 с. - URL :  
<https://decentralization.gov.ua/uploads/library/file/521/12,2019.pdf>

6. Від керівника до лідера: практичні поради для директорів шкіл та керівників відділів освіти / А.Уварова. URL:  
<https://decentralization.gov.ua/uploads/library/file/521/12.2019.pdf>
7. Денисенко О. Накази з кадрових питань : оформляємо без помилок І Олександр Денисенко // Практика управління закладом освіти. -2022. - № 1. - URL: <https://rn.edirshkoly.mcfr.ua/945958?forccDeviceType^1>
8. Досліджуємо світ цікаво : збірник дидактичних матеріалів до навчальних тижнів курсу «Я досліджую світ» за типовою освітньою програмою, розробленою авторським колективом під керівництвом Р.Шияна / авт.-уклад. Л.Добровольська, В.Андросова. Черкаси : видавець Чабаненко Ю.А., 2018. 204 с.
9. Дуткевич Т.В. Техніка управлінської діяльності в закладі освіти. Київ: КНТ, 2020. 194 с.
10. Керівництво з проведення інтерв'єз та суперв'єз / автор-упорядник Т. Артеменко. Черкаси, КНЗ «ЧОІПОПП Черкаської обласної ради», 2021. 42 с. URL: <https://cutt.ly/dEUkz1u>
11. Клепко С.В. Формування лідерської компетентності у школі. Полтава, 2012. С. 86-97.
12. Коберник І., Краснова К. Ефективні комунікації для освітніх управлінців : посіб. URL: <https://bit.ly/37kGdnf>
13. Ковбасюк Ю. В. Державне управління : підручник : у 2 т. Київ ; Дніпропетровськ : НАДУ, 2012. Т. 1. 564 с.
14. Копильчук В. Інтегровані уроки як засіб підвищення якості знань учнів. URL: <http://itcm.comp-sc.if.ua/2018/kopylchuk.pdf>.
15. Котлер Ф. Стратегічний маркетинг для навчальних закладів / Ф. Котлер, Карен Ф. А. Фокс ; пер. с англ. Київ : УАМ, Вид. Хімджест, 2011. 580 с.
16. Лоулер Е. та ін. Мотиваційний менеджмент: теоретичний аспект. Київ, 2017. 160 с.
17. Любченко Н. В. Потенціал кластерних механізмів в управлінні освітою в умовах децентралізації влади. Вісник післядипломної освіти. Серія: Управління та адміністрування. 2016. Вип. 2 (31). С. 65-81.
18. Лютко О. М. Запровадження мотиваційного менеджменту в закладі освіти / О. М. Лютко. - Рівне : РОІГПО, 2018. - 180 с.
19. Матвієнко О. Інформаційний менеджмент: аналіз предметної галузі. Вісник Книжкової палати. 2004. № 8. С. 13-17.
20. Менеджмент освітньої організації. Харків : ТОВ «Щедра садиба», 2017. 126 с.
21. Менеджмент та маркетинг в сучасних освітніх організаціях: колект. навч. посіб. / Авт. колектив: за ред. З.В. Рябової. - Київ : НАПН України, Ун-т менедж. освіти, 2021.-273 с.
22. Освітнє лідерство : від теорії до практики : монографія / За наук. рсд. В. Р. Міляєвої ; Київський університет імені Бориса Грінченка [Електронне видання]. - Київ ; Кривий Ріг : вид. Р. А. Козлова, 2021. -296 с.
23. Ощепко Т.В. Професійна компетентність керівника загальноосвітнього навчального закладу. URL: <https://bit.ly/3vbYTQA>
24. Поспелова Т. Розвиток лідерського потенціалу керівника закладу середньої освіти : навч. посіб. Київ : ДП «НВЦ «Пріоритети», 2016. 36 с.
25. Про анкету самооцінювання : наказ Державної служби якості освіти України від 29 березня 2021№ 01-11/26. URL:  
<https://sqe.gov.ua/law/pro-anketu-samoocinyuvannya/>
26. Про затвердження Типової програми підвищення кваліфікації керівників закладів загальної середньої освіти, які впроваджують новий Державний стандарт базової середньої освіти : наказ МОН від 12.10.2022 № 905. URL: <https://bit.ly/3vgA4Fe>
27. Про затвердження Типової програми підвищення кваліфікації новопризначених керівників закладів загальної середньої освіти : наказ МОН від 16.09.2022 № 817. URL: <https://bit.ly/3jkPBkS>

28. 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>
29. Пшенична Л. В. Керівник навчального закладу : навч. посіб. І Л. В. Пшенична. - Суми : вид-во «СумДПУ імені А. С. Макаренка», 2016. - 520 с.
30. Романовський О.Г., Гура Т.В., Книш А.Є., Бондаренко В.В. Теорія і практика формування лідера: навч. посіб. Харків, 2017. 100 с
31. Рябова З. В. Наукові основи маркетингового управління в освіті: монографія. Київ : Пед. думка, 2013. 268 с.
32. Сайт. Державна служба якості освіти. Інституційний аудит. URL: <https://sqe.gov.ua/>
33. Самооцінювання закладу освіти: ефективний інструмент підвищення управлінської діяльності. URL: <https://bit.ly/3wUZ8lt>
34. Типова освітня програма для учнів 1-4 класів закладів загальної середньої освіти, розробленої під керівництвом О. Я. Савченко : наказ МОН України від 12.08.2022 № 743) URL: <https://cutt.ly/p0l8HA1>
35. Типова освітня програма для учнів 1-4 класів закладів загальної середньої освіти, розробленої під керівництвом Р.Б.Шияна : наказ МОН України від 12.08.2022 № 743) URL: <https://cutt.ly/p0l8HA1>
36. Траутманн, Франц. Керівництво по інтерв'ї. Інститут Трімбос (Інститут психічного здоров'я і залежностей Голландії). Управління ООН по наркотикам і злочинності. Проектне Бюро в Балтійських країнах, 2010. 18 с.
37. Управління особистими фінансами : навчальний посібник / Н.А. Ясинська. Львів : Видавництво Львівської політехніки, 2015. 352 с.
38. Управлінська діяльність керівника навчального закладу : [навч. посібн.]. Вінниця, 2018. 196 с.
39. Управлінське лідерство : виклики сьогодення : колективна монографія ; за заг. ред. В. В. Толкованова. Хмельницький : ПП Мельник А. А., 2013. 600 с.
40. Хобзей Павло. Директор школи має вести колектив до змін. Освіта.ua. URL: <http://osvita.ua/school/reform/55280/>

### ***Додаткова література:***

1. Богомольний Б.Р., Кононенко В.В. Медицина екстремальних ситуацій: навч. посіб. Одеса: Одеський держ. мед. ун-т, 2001. 412 с. URL: <https://bit.ly/3BypwoI>
2. Дії населення в умовах надзвичайних, несприятливих побутових та нестандартних ситуацій: практичний посібник / М.А. Скидан, О.М. Євдін, В.М. Могилниченко, О.В. Горіцький, О.П. Жихарев, О.М. Крикун; За заг. редакцією к.м.н. М.А. Скидана. Київ: Атіка-Н, 2007. 92 с.
3. Дубицкий А.Е., Семенов И.А., Чепкий Л.П. Медицина катастроф. Київ: Здоров'я, 1993. 462 с.
4. Калошин В.Ф. До навчання творчого мислення. Управління школою : основа професійного зростання. 2015. № 19-21. С. 68-73.
5. Кальчева О.Ю., Місяк О.К. Методичний посібник до програми «Управління гнівом». Київ, 2015. 60 с.
6. Кремень В. Г. Світ знання : людина, наука, освіта. Київ : Знання України, 2016. 87 с.
7. Новак В. О. Організаційна поведінка: підручник / В. О. Новак, Т.Л.Мостенська, О. В.Ільєнко. Київ: Кондор, 2013. 498 с.
8. Сейтосманов А., Фасоля О. Нова школа у нових громадах : посібник з ефективного управління освітою в об'єднаних територіальних громадах. Київ, 2017. 128 с.
9. Як підвищити креативність? Тренінг, спрямований на формування креативності. Шкільний світ. 2007. № 23-24. С. 19-35.
10. Adizes I. Corporate Lifecycles: How and Why Corporations Grow and Die

and What to Do about it. Englewood Cliffs., N.J.: Prentice Hall, 1989, 384 p.

11. Díaz-Corralejo, J. La pédagogie différenciée dans le cadre de l'enseignement/ apprentissage du Français Langue Étrangère (Fle). URL: <http://surl.li/dymtd>
12. Heick.T. The Characteristics of a Highly Effective Learning Environment. URL: <http://surl.li/eakxu>