

**«ЦЕНТР ПРОФЕСІЙНОГО РОЗВИТКУ ПЕДАГОГІЧНИХ
ПРАЦІВНИКІВ» НОВОЯВОРІВСЬКОЇ МІСЬКОЇ РАДИ**

ЗАТВЕРДЖЕНО

Консультативною радою



від 13 січня 2026 року № 07

Абатурова І.І. Абатурова І.І.

ПРОГРАМА

**підвищення кваліфікації педагогічних працівників
(для керівників закладів загальної середньої освіти)**

**«ЛІДЕРСТВО ТА ІНКЛЮЗІЯ: ЯК КЕРІВНИКУ ПІДГОТУВАТИ
ЗАКЛАД ОСВІТИ ДО ЗМІН»**

Новояворівськ – 2026

Розробник: «Центр професійного розвитку педагогічних працівників» Новояворівської міської ради (Абатурова Іванна Іванівна, директор «ЦПРПП» НМР, експерт з інституційного аудиту, експерт з сертифікації, тренер НУШ, вчитель-методист; Гринак Іванна Романівна, консультант «ЦПРПП» НМР, експерт з інституційного аудиту, експерт з сертифікації, тренер НУШ).

Напрямок підвищення кваліфікації: підвищення кваліфікації керівників закладів освіти, що забезпечують здобуття базової середньої освіти.

Розроблено на основі типової програми: Типова програма підвищення кваліфікації керівників закладів загальної середньої освіти, які впроваджують новий Державний стандарт базової середньої освіти (наказ МОН від 12.10.2022 № 905).

Термін дії програми: з 13.01.2026 до 13.01.2031 року.

Рецензенти:

Вань Анна, директор Новояворівського закладу загальної середньої освіти І-ІІІ ступенів №2 Новояворівської міської ради;

Пелих Надія, директор «Новояворівського інклюзивно-ресурсного центру» Новояворівської міської ради.

1. ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА

Актуальність програми зумовлена впровадженням Концепції Нової української школи, розвитком інклюзивної освіти та зростанням вимог до якості освітнього середовища. Програма спрямована на розвиток лідерської та інклюзивної компетентностей керівників, підвищення їхньої готовності до управління змінами, ефективної комунікації та впровадження інклюзивного навчання.

Цільова група: керівники закладів загальної середньої освіти.

Обсяг (тривалість): 30 год (1 ЄКТС)

Особливості реалізації програми: програма реалізується на основі компетентнісного та практико-орієнтованого підходів, що передбачає поєднання теоретичних і практичних занять, аналіз та моделювання управлінських ситуацій, роботу в малих групах, рефлексію професійного досвіду учасників.

Форма (форми) підвищення кваліфікації: очна, дистанційна, очно-дистанційна.

Мета підвищення кваліфікації: підвищення професійної компетентності керівників закладів освіти шляхом розвитку лідерських якостей та формування управлінської готовності до розбудови ефективного інклюзивного освітнього середовища.

Завдання підвищення кваліфікації: розкрити сучасну роль керівника як лідера, наставника; удосконалити навички ефективної управлінської комунікації; сформулювати розуміння механізмів побудови позитивного іміджу закладу освіти; ознайомити з алгоритмом дій керівника щодо створення якісного інклюзивного середовища; розвинути управлінські вміння з організації та супроводу інклюзивного навчання.

Перелік компетентностей, що вдосконалюватимуться:

ЗК.01 Громадянська компетентність

ЗК.02 Соціальна компетентність

В1 Лідерська компетентність

Г2 Інклюзивна компетентність

Очікувані результати підвищення кваліфікації:

Після завершення програми слухачі набудуть або вдосконалять знання, уміння та навички щодо:

1. Розуміння сучасної концепції освітнього лідерства та особливості трансформації ролі директора від адміністратора до наставника й агента змін.
2. Визначення власного стилю лідерства та оцінювання його впливу на розвиток педагогічного колективу.
3. Формування культури довіри, партнерства та професійного розвитку в колективі.
4. Організації ефективної внутрішньої та зовнішньої комунікації в закладі освіти.
5. Побудови партнерських відносин з батьками, громадськістю та соціальними партнерами.
6. Розуміння механізмів формування позитивного іміджу закладу освіти.
7. Планування та координування впровадження інклюзивного навчання в закладі освіти.
8. Застосування алгоритму управлінських дій щодо створення якісного інклюзивного освітнього середовища.
9. Забезпечення рівного доступу до якісної освіти для всіх здобувачів освіти.
10. Осмислення філософії та принципів інклюзивної освіти.
11. Впровадження принципів універсального дизайну в освіті та розумного пристосування.
12. Забезпечення командної взаємодії фахівців під час розроблення та реалізації індивідуальної програми розвитку й індивідуального навчального плану.
13. Здійснення моніторингу якості інклюзивного навчання та прийняття управлінських рішень щодо його вдосконалення.

Система та критерії оцінювання результатів підвищення кваліфікації:

Оцінювання результатів навчання слухачів у межах програми підвищення кваліфікації здійснюється на засадах розвитку лідерських якостей та формування управлінської готовності до розбудови ефективного інклюзивного освітнього середовища.

Система та критерії оцінювання передбачають комплексне врахування результатів участі слухачів у навчальних заходах, виконання практичних завдань, тестових робіт. Оцінювання зорієнтоване не лише на перевірку теоретичних знань, а й на здатність слухачів застосовувати їх у професійній діяльності.

Для успішного завершення програми слухачам рекомендовано:

- брати участь у більшості очних або онлайн-зустрічей (орієнтовно не менше 75 % від загальної кількості навчальних занять);
- виконати тестові завдання з результатом не нижче 70 %.

Результати оцінювання можуть бути зафіксовані в очному або електронному форматі та враховуються під час ухвалення рішення щодо видачі документа про підвищення кваліфікації встановленого зразка.

Документ про підвищення кваліфікації: сертифікат встановленого зразка

Вартість: 1000 грн.

2. НАВЧАЛЬНО-ТЕМАТИЧНИЙ ПЛАН

Програмою передбачено підвищення рівня лідерської та інклюзивної компетентностей керівників закладів освіти шляхом поєднання теоретичного матеріалу, практичних занять, самостійної роботи та підсумкового контролю.

Особливістю програми є практико-орієнтований підхід, що передбачає поєднання теоретичних і практичних занять, аналіз та моделювання управлінських ситуацій, роботу в малих групах, рефлексію професійного досвіду учасників.

Самостійна робота передбачає опрацювання нормативно-правових документів, фахових матеріалів і науково-методичних джерел, виконання індивідуальних завдань, аналіз управлінських практик, підготовку до практичних занять та підсумкового контролю.

Підсумкові заходи включають підсумковий тестовий контроль, спрямований на перевірку рівня засвоєння теоретичного матеріалу та сформованості професійних компетентностей.

Зміст Програми складається з 2 модулів та 5 взаємопов'язаних тем. На етапі завершення навчання за Програмою слухачі складають підсумковий тест із 20 питань. Максимальна кількість балів, яку можуть отримати учасники — 20 балів. Прохідний бал — 12 балів. Учасники, які успішно пройшли навчання та склали підсумковий тест, отримують сертифікат встановленого зразка.

Кількість годин, що відводиться на засвоєння змісту Програми, складає 30 год, з них: 9 год — лекційні заняття; 15 год — практичні заняття; 5 год — самостійна робота; 1 год — контрольні заходи.

Навчально-тематичний план

Назва навчальних тем	Кількість годин				
	Лекції	Практичні заняття	Самостійна робота	Контрольні заходи	Усього

МОДУЛЬ 1. Лідерська компетентність					
Тема 1.1. Від директора до наставника: роль лідера в сучасній школі	2	3	1		6
Тема 1.2. Сучасні підходи до організації успішної комунікації	2	3	1		6
Тема 1.3. Відкритість та довіра: як лідер формує імідж закладу освіти	2	3	1		6
Разом за модулем 1	6	9	3		18
МОДУЛЬ 2. Інклюзивна компетентність					
Тема 2.1. Алгоритм дій керівника: розбудова якісного інклюзивного середовища	1	3	1		5
Тема 2.2. Ефективне управління інклюзивним навчанням у закладі освіти	2	3	1		6
Разом за модулем 2	3	6	2		11

Підсумкові заходи				1	1
Усього	9	15	5	1	30

3. ЗМІСТ ПРОГРАМИ

МОДУЛЬ 1. Лідерська компетентність

Тема 1.1. Від директора до наставника: роль лідера в сучасній школі

В даній темі розкривається поступовий розвиток ролі керівника закладу загальної середньої освіти від адміністративного управління до наставництва й лідерства. У змісті розглядаються сучасні підходи до лідерства, типи та види лідерів, а також ключові риси керівника-лідера та його позитивний вплив на педагогічний колектив. Окрема увага приділяється функціям лідера-керівника, технологіям здійснення позитивного впливу на колектив, окремих педагогів і групи з метою досягнення стратегічних цілей закладу освіти. У темі висвітлюється провідна роль лідера в управлінні змінами та розвитку сучасної школи.

Тема 1.2. Сучасні підходи до організації успішної комунікації

У межах теми розглядаються сучасні підходи до організації успішної комунікації в закладі загальної середньої освіти.

У змісті теми висвітлюються особливості комунікаційних процесів у закладі освіти, сучасні форми, методи та інструменти взаємодії і співпраці, зокрема з використанням цифрових технологій. Окрема увага приділяється формуванню та мотивації команди, підтримці й розвитку педагогічного колективу, налагодженню партнерських відносин, а також усній і письмовій формам комунікації як основі успішної управлінської діяльності.

Тема 1.3. Відкритість та довіра: як лідер формує імідж закладу освіти

Тема акцентує увагу на поняття іміджу закладу загальної середньої освіти, особливості формування іміджевої складової закладу освіти та образ сучасного керівника-лідера як публічної особи. Окрема увага приділяється представницькій функції керівника, а також шляхам і формам налагодження співпраці та мережевої взаємодії з громадськістю.

МОДУЛЬ 2. Інклюзивна компетентність

Тема 2.1. Алгоритм дій керівника: розбудова якісного інклюзивного середовища

У змісті теми висвітлюються ключові кроки, термінологічні складові та управлінські підходи керівника закладу освіти щодо організації інклюзивного середовища. Окрема увага приділяється філософії інклюзії, а також розглядаються рівні підтримки в інклюзивному освітньому середовищі, основні принципи універсального дизайну в освіті та принципи розумного пристосування як підґрунтя для забезпечення рівного доступу до навчання для всіх здобувачів освіти.

Тема 2.2. Ефективне управління інклюзивним навчанням у закладі освіти

Тема зосереджена на ключових управлінських підходах до організації та забезпечення ефективного інклюзивного навчання в закладі освіти. У темі розкриваються сутність і принципи інклюзивного навчання, критерії його ефективності, а також стратегії успішної реалізації інклюзії в освітньому процесі.

Особлива увага приділяється інклюзивній компетентності педагогів, психолого-педагогічному супроводу учнів з особливими освітніми потребами, навчально-методичному забезпеченню інклюзивного навчання. А також розглядається роль керівника закладу освіти в організації командної взаємодії, розробленні та реалізації індивідуальної програми розвитку й індивідуального навчального плану, порушується питання щодо координації діяльності фахівців з метою забезпечення якісних освітніх послуг для кожної дитини.

3.1. Орієнтовний перелік практичних завдань

1. Напрацювання «конструктора спільних цінностей» для формування довіри в колективі.
2. Розв'язування ситуативних завдань.
3. Розроблення алгоритму управлінських дій для створення безбар'єрного та ефективного освітнього простору.
4. Оптимізація ресурсного забезпечення та індивідуальної програми розвитку.
5. Складання переліку необхідного обладнання для ресурсної кімнати, обґрунтувавши доцільність кожної позиції відповідно до потреб учнів з особливими освітніми потребами.

3.2. Орієнтовний перелік питань для самостійного опрацювання

1. Як навчитися ставити запитання замість того, щоб давати готові вказівки.
2. Як створити середовище, де вчителі не бояться помилятися та експериментувати.

3. Про впровадження системи підтримки та професійної адаптації молодих педагогів.
4. Про роль директора як нейтрального посередника.
5. Як формувати толерантність в учнівському та батьківському середовищі.
6. Як запобігти вигоранню педагогів, що працюють в інклюзивних класах.

4. СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

Нормативно-правові документи

1. Абетка для директора. – 2-ге видання, перероб. і доп.-Київ, Державна служба якості освіти, 2021-350 с.
2. Настільна книга директора школи: інклюзивне навчання / упоряд. Н. В. Компанець. – К. : Видавнича група «Основа», 2021. – 144 с.

Основна література

1. Адаптація до змін: від ідей до результативності (з досвіду роботи): посібник / уклад.: Голодюк Л.С., Федірко Ж. В. Кропивницький : КЗ «КОІППО імені Василя Сухомлинського», 2024. 90 с.
2. Від керівника до лідера: як розвинути лідерську компетентність. Електронний практичний посібник. Видавництво MCFR, 2023
3. Інклюзивна освіта: інструктивно-методичні матеріали до практичних занять / Полетай О.М. Чернігів : НУЧК, 2025. 76 с.
4. Інклюзивна освіта: покроково для педагогів навчально-методичний посібник / А. А. Колупаєва, О. М. Таранченко. — (Серія «Інклюзивна освіта»). Київ, 2023. – 232 с.
5. Організатору інноваційної діяльності в закладах загальної середньої освіти: Електронний навчально-методичний посібник / За заг. ред. С. В. Кириленко, І. Н. Євтушенко. Київ. 2025. 438с.
6. Скрипник Т. В. Специфіка реалізації міждисциплінарного командного супроводу в інклюзивному освітньому середовищі України. Актуальні питання корекційної освіти. –
URL: <https://aqce.com.ua/download/publications/558/516.pdf>.

Додаткова література

1. Освітнє лідерство: від теорії до практики : монографія / авт. кол. ; за наук. ред. В. Р. Міляєвої ; Київський університет імені Бориса Грінченка [Електронне видання]. – Київ; Кривий Ріг: Вид. Р. А. Козлов, 2021. – 296 с. – URL:<https://elibrary.kubg.edu.ua/id/eprint/36659>