

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЛЬВІВСЬКА ПОЛІТЕХНІКА»
Навчально-науковий інститут права, психології та інноваційної освіти
Центр інноваційних освітніх технологій

РЕКОМЕНДОВАНО

Науково-методичною радою
Інституту права, психології та
інноваційної освіти
Національного університету
«Львівська політехніка»
Протокол № 3 від 23.02.2026 р.

СХВАЛЕНО

Вченою радою
Інституту права, психології та
інноваційної освіти
Національного університету
«Львівська політехніка»
Протокол № 7/26 від 23.02.2026 р.

ПРОГРАМА

**підвищення кваліфікації для керівників та заступників керівників
закладів освіти, які забезпечують здобуття профільної середньої освіти**
«ОСВІТНЄ ЛІДЕРСТВО»

Львів 2026

Розробники:

Центр інноваційних освітніх технологій Навчально-наукового інституту права, психології та інноваційної освіти Національного університету «Львівська політехніка»

Любомудрова Надія Петрівна, кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту персоналу та адміністрування Інституту економіки та менеджменту, начальник відділу навчання та розвитку персоналу Національного університету «Львівська політехніка»

Напрямок підвищення кваліфікації: підвищення кваліфікації керівників закладів освіти, що забезпечують здобуття профільної середньої освіти (ГХЗВ)

Розроблено на основі Типової програми підвищення кваліфікації з освітнього лідерства для керівників/заступників керівників закладів освіти, які забезпечують здобуття профільної середньої освіти. Наказ МОН України від 11.12.2024. № 1724

Термін дії програми з 24.02.2026 р. до 23.02.2031 р.

Рецензенти:

Корж Роман Орестович, доктор технічних наук, професор, проректор з інституційного розвитку Національного університету «Львівська політехніка»;

Криштанович Світлана Володимирівна, доктор педагогічних наук, професор, професор кафедри педагогіки та психології Львівського державного університету фізичної культури імені Івана Боберського.

1. ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА

Актуальність типової програми.

Необхідність підготовки та професійного розвитку керівників /заступників керівників закладів освіти, які забезпечують здобуття профільної середньої освіти (далі — заклад освіти), є актуальною у зв'язку із реалізацією реформи старшої профільної школи в рамках Концепції «Нова українська школа», Державного стандарту профільної середньої освіти. Саме у мережі інноваційних закладів освіти, буде реалізовуватиметься Державний стандарт профільної середньої освіти і такими закладами освіти повинні керувати креативні освітні лідери, які здатні реагувати на зміни у соціально-економічному житті країни, викликами інформаційно-цифрового суспільства, зрослими вимогами до професійних компетентностей фахівців XXI ст.

Цільова аудиторія: керівники та заступники керівників закладів освіти, які забезпечують здобуття профільної середньої освіти

Обсяг (тривалість): 60 год. (2 кредит ЄКТС)

Особливості реалізації програми. Це практико-орієнтована програма підвищення кваліфікації керівників та заступників керівників закладів освіти, які забезпечують здобуття профільної середньої освіти. Програма гармонічно поєднує теоретичні лекції, щодо нормативно-правових засад розбудови закладів освіти, які забезпечують здобуття профільної середньої освіти, сучасних трендів освітнього лідерства, спільного й відмінного між менеджментом і лідерством та ін. Теоретичні лекції є підґрунтям для подальшого опрацювання практичних кейсів, формування та розвитку практичних умінь слухачів задля успішної реалізації завдань реформування профільної середньої освіти; створення стратегії розвитку закладу освіти на засадах лідерства через фокуси управлінського впливу; вдосконалення вміння практичного використання можливостей реактивного й проактивного стилів управління.

В процесі навчання використовуються інтерактивні онлайн лекції та практичні заняття, дискусії, обговорення проблемних питань, виконання творчих практичних завдань тощо. Як підсумок навчання слухачі виконують підсумковий тест. У кожного слухача після завершення навчання буде сформоване власне портфоліо з дидактичними та методичними матеріалами, що допоможуть їм впроваджувати набуті знання та навички у професійну діяльність.

Форма підвищення кваліфікації: Інституційна (дистанційна).

Мета підвищення кваліфікації розвиток лідерського потенціалу керівників/заступників керівників закладів освіти, які забезпечують здобуття профільної середньої освіти, як проактивних управлінців, здатних забезпечувати успішне функціонування й інноваційний поступ закладу освіти в умовах сучасних викликів.

Завдання підвищення кваліфікації

- поглибити знання про сучасні тренди освітнього лідерства, щодо спільного й відмінного між менеджментом і лідерством;
- актуалізувати та поглибити знання щодо про активного й реактивного стилів управління; трансформаційного та транзакційного лідерства; спіральної динаміки як моделі інноваційного розвитку сучасного закладу освіти;
- удосконалити навички створення стратегії розвитку закладу освіти на засадах лідерства через фокуси управлінського вливу;
- ознайомити з ключовими засадами впровадження профільної середньої освіти відповідно до сучасних потреб;
- актуалізувати та поглибити знання щодо пошуку ефективних шляхів створення нової культури закладів освіти; удосконалити навички побудови дорожньої карти співпраці закладу освіти з владою, бізнесом, стейкхолдерами, громадою і міжнародними партнерами як фактору ефективного освітнього менеджменту й лідерства;
- удосконалити навички та удосконалення вміння використання технології High tech & High touch в освітній діяльності закладу освіти; усвідомлення професійних цілей та сприйняття успіху як шляху до кар'єрного зростання проактивного керівника-лідера;
- ознайомити слухачів із зарубіжними практиками щодо освітнього лідерства, сучасних стилів управління закладом освіти 21-го ст., міжнародними поглядами щодо реформування загальної середньої освіти.

Перелік компетентностей, що вдосконалюватимуться

(відповідно до професійного стандарту «Керівник (директор) закладу загальної середньої освіти», затвердженого наказом Міністерства економіки України від 17 вересня 2021 року № 568-21)

Загальні компетентності: громадянська (ЗК.01), соціальна (ЗК.02), культурна (ЗК.03), когнітивна (ЗК.04), підприємницька (ЗК.05).

Професійні компетентності: нормативно-правова (А1), стратегічного управління закладом освіти (А2), стратегічного управління персоналом (А3), лідерська (В1), емоційно-етична (В2), педагогічного, соціального та мережевого партнерства (В3), здоров'яз бережлива (Г1), інклюзивна (Г2), проєктувальна (Г3), інноваційна (Д1), здатність до навчання впродовж життя (Д2), інформаційно-цифрова (Д3).

Очікувані результати підвищення кваліфікації

За результатами навчання слухачі оволодіють знаннями та набудуть (удосконалять) уміння, навички та способи діяльності, зокрема, вони:

- володітимуть знаннями щодо сучасних трендів освітнього лідерства,
- розумітимуть спільне та відмінне між менеджментом і лідерством;

- орієнтуватимуться у поняттях: реактивний і про активний стилі управління, трансформаційне та транзакційне лідерство, спіральна динаміка як модель інноваційного розвитку сучасного закладу освіти.

Також в процесі підвищення кваліфікації у керівників та заступників керівників:

- поглиблено знання, сформувано уміння й навички, що необхідні для успішного управління закладом освіти в умовах сучасних викликів.
- удосконалено практичні вміння створення стратегії розвитку закладу освіти на засадах лідерства через фокуси управлінського впливу;
- актуалізовано та поглиблено знання пошуку ефективних шляхів створення нової культури закладів освіти;
- поглиблено знання удосконалено навички щодо побудови дорожньої карти співпраці з владою, бізнесом, стейкхолдерами, громадою і міжнародними партнерами;
- підвищено рівень професійних компетентностей щодо використання технології High tech & High touch в освітній діяльності закладу освіти, персоналізації освітнього процесу.

Система та критерії оцінювання результатів підвищення кваліфікації.

В процесі навчання для оцінювання успішності навчання слухачів використовується накопичувальна система балів. За кожну активність, виконання практичних завдань, участь у дискусіях, аналізі кейсів тощо слухач отримуватиме бали. Максимальна кількість балів – 100, мінімальна кількість балів для зарахування результатів навчання – 60. Підсумкове тестування передбачає максимальну оцінку 20 балів, що також входить у заявлені 100 балів, однак, підсумковий тест вважається пройденим якщо слухач набрав не менше 10 балів. Учасники, які успішно виконали всі вимоги, отримують сертифікат про підвищення кваліфікації Національного університету «Львівська політехніка».

Документ про підсумки підвищення кваліфікації за умови успішного виконання програми підвищення кваліфікації буде видано сертифікат про підвищення кваліфікації Національного університету «Львівська політехніка», Реєстр виданих сертифікатів буде опубліковано на відповідній сторінці Центру інноваційних освітніх технологій <https://lpnu.ua/ciot/rezultaty-navchannia/sertyfikaty-pro-pidvyshhennya-kvalifikaciyi>

Дизайн, спосіб виготовлення, порядок видачі та облік виданих сертифікатів відповідає вимогам постанови Кабінету Міністрів України від 21.08.2019 № 800 «Деякі питання підвищення кваліфікації педагогічних і науково-педагогічних працівників» (з урахуванням змін).

Вартість: 1500 гривень

2. НАВЧАЛЬНО-ТЕМАТИЧНИЙ ПЛАН

№	Назва навчальних тем	Лекції	Практичні заняття	Самостійна робота	Контрольні заходи	Усього
Модуль 1 Лідерство у вимірах сучасних трендів управління закладом освіти						
1	Тема 1.1. Концептуальні засади реформування профільної середньої освіти (академічні ліцеї) у контексті модернізації освіти України	2	2	1		5
2	Тема 1.2. Менеджмент і лідерство: у чому різниця?	2		1		3
3	Тема 1.3. Сучасні тренди лідерства: трансформаційне та транзакційне лідерство	2	2	2		6
4	Тема 1.4. Реактивний та проактивний стилі управління закладом освіти у вимірі воєнного/повоєнного часу. Лідерство, орієнтоване на майбутнє	1	2	2		5
5	Тема 1.5. Ключові елементи та принципи успішності проактивного керівника лідера.		4	2		6
6	Тема 1.6. Роль лідерства у сприянні розвитку людського капіталу	1	2	2		5
	Всього у модулі 1	8	12	10		30
Модуль 2. Практика управління закладом освіти: як досягти успіху?						
7	Тема 2.1. Ключові фокуси управлінського впливу в умовах автономії	1	3			4
8	Тема 2.2. Побудова Стратегії розвитку закладу освіти на засадах лідерства	1	3	1		5
9	Тема 2.3. Профільне навчання: лідерство, що сприяє успіху (кращі практики)		4	1		5
10	Тема 2.4. Ефективне лідерство: співпраця закладу освіти з владою, бізнесом, стейкхолдерами, громадою і міжнародними партнерами		2			2
11	Тема 2.5. Технологія High tech & High touch: змінюємо навчання - змінюємо викладання	1	3	1,5		5,5
12	Тема 2.6. Спіральна динаміка як модель інноваційного розвитку сучасного закладу освіти (кращі практики)		3	1		4
13	Тема 2.7. Впровадження профільної середньої освіти: міжнародний погляд та можливості співпраці з ЗВО України		4			4
	Всього у модулі 2	3	22	4,5		29,5
14	Підсумковий контроль				0,5	0,5
	Всього	11	34	14,5	0,5	60

3. ЗМІСТ ПРОГРАМИ ПІДВИЩЕННЯ КВАЛІФІКАЦІЇ

Модуль 1 Лідерство у вимірах сучасних трендів управління закладом освіти

Тема 1.1. Концептуальні засади реформування профільної середньої освіти (академічні ліцеї) у контексті модернізації освіти України.

Трансформаційні процеси в освіті держави. Концептуальні засади реформування профільної середньої освіти (академічні ліцеї). Основні етапи реформи старшої профільної школи на найближчі 10 років. Державний стандарт профільної середньої освіти: ключові концепти. Роль місцевої громади у формуванні ефективної мережі закладів старшої профільної освіти академічного або професійного спрямування. Форми і зміст навчання: профлізація як широкий вибір предметів за різними освітніми галузями і реалізація права учнів на їх вибір; надання з добувачам освіти можливості для реалізації індивідуальних і творчих потреб; володіння системою знань та практичних умінь і навичок наукової, дослідно-експериментальної, конструкторської, винахідницької, раціоналізаторської діяльності, окремих видів професійної підготовки, роботи з технікою та новими технологіями.

Тема 1.2. Менеджмент і лідерство: у чому різниця?

Актуалізація проблеми кадрового забезпечення змін. Особистість керівника-лідера та його готовність до використання ефективних технологій управління закладом освіти задля якісного функціонування й розвитку закладу.

Лідерство і менеджмент - дві різні речі, що пов'язані між собою. Сфера влади проти сфери впливу: менеджмент як системний процес забезпечення належного втілення програми та цілей організації, зосередженість на організації процесу і контролю виконання завдань; лідерство як виявлення і бачення потенціалу людей, їх мотивація і згуртування на досягнення мети. Керівник і лідер: спільне і відмінне, функції менеджера і функції лідера, риси характеру й стилю поведінки. Удосконалення й розвиток лідерського потенціалу керівника: практика самовдосконалення, пошук нових знань і натхнення, делегування влади і повноважень, плекання креативності та інноваційності, вміння гнучко адаптуватися до мінливих обставин, розвиток здатності передбачувати, удосконалення мистецтва переговорів і співпраці, підкреслення успіхів та підтримка визнання, вміння ділитися своїм баченням, турбота про своє здоров'я і самопочуття.

Тема 1.3. Сучасні тренди лідерства: трансформаційне та транзакційне лідерство.

Освіта і лідерство: погляди зарубіжних та вітчизняних дослідників і практиків. Трансформаційне лідерство як один із ефективних стилів керівництва, зосереджений на створенні змін і розвитку організацій та людей. Інструменти

впливу на працівників: харизма, мотивація, інтелектуальне стимулювання, індивідуальний підхід. Транзакційне лідерство як стиль, що передбачає виконання поставлених завдань через методи примусу і похвали; інструменти впливу на працівників: винагорода, управління без втручання (водночас - про активне прогнозування потенційних проблем і запобігання їх виникненню), можливість працювати самостійно (прийти на допомогу, коли щось піде не так). Теорія «Емоційного лідерства» (Primal Leadership) (Деніел Гоулман, Річард Бояціс, Енні МакКі): «за» і «проти».

Тема 1.4. Реактивний та проактивний стилі управління закладом освіти у вимірі воєнного/повоєнного часу. Лідерство, орієнтоване на майбутнє.

Поняття «реактивний» і «проактивний» стилі управління. Проактивний і реактивний стилі: з яким ви найбільше ототожнюєте себе? Стівен Р. Кові про реактивну й проактивну особистість. Професійна діяльність керівника закладу освіти у вимірі воєнного/повоєнного часу: ключові виклики та співвідношення реактивного й проактивного в управлінні, доцільність дотримання стилів. Як розвинути в собі проактивність? Як стати більш проактивним управлінцем в умовах сьогодення і правильно реагувати на загрози й виклики? Лідерство, орієнтоване на майбутнє (візіонерське лідерство): оптимізм, прагматизм, бачення майбутніх результатів, прийняття ризиків. Лідерська сходинка, орієнтована на майбутнє: уявлення майбутнього, вивчення (дослідження), маршрутизація (вибір оптимального шляху), результат. Ключові навички для подолання невизначеності в управлінських діях керівника. Формування команди, орієнтованої на майбутнє.

Тема 1.5. Ключові елементи та принципи успішності проактивного керівника лідера.

Основні поняття та принципи. Сім звичок високоефективних людей (за Стівеном Р. Кові). Принципи успішних лідерів: 1. Моделювання, створення середовища довіри в закладі освіти. 2. Пошук шляху. Спільне бачення. Стратегія розвитку. Лідерські інструменти. Принципи успішних лідерів. 3. Узгодження. Система досягнення цілей. 4. Правила Виконання. 4. Розширення можливостей. Розкриття людського потенціалу без зовнішньої мотивації. Лідерські бесіди. Успіх як ключовий орієнтир професійної діяльності проактивного керівника: залежність успіху від стилю керівництва. Цілісна особистість: лідер для себе, лідер для інших. Лідер для себе: розвиток сильних сторін, досягнення цілей, зосередженість на особистому внеску, постійне вдосконалення; особиста ефективність: самоконтроль, бачення, управління часом, мислення вищого рівня. Лідер для інших: формувати довіру, розподіляти цілі, гуртувати команди, розвивати потенціал; міжособистісна ефективність: побудова відносин, емпатія, комунікація, співпраця.

Тема 1.6. Роль лідера в управлінні людським потенціалом.

Актуалізація ролі освіти у задоволенні запиту суспільства на фахівців, які володіють компетентностями XXI-го ст. (критичне мислення, бізнес-навички, галузеві знання, міжособистісна взаємодія, особисті навички, що демонструють здатність змінюватися, перенавчатися й адаптуватися до нових викликів тощо). Виклики інформаційно-цифрового суспільства і ринок праці: професії сьогодення і майбутнього. Поняття «людський капітал» і «людський потенціал»: спільне і відмінне. Сприяння розвитку людського капіталу: роль керівника-лідера; співпраця з місцевою громадою, лідерами громадської думки задля задоволення запитів у якісній освіті, ринку праці громади і регіону щодо сучасних професій. Роль керівника як проактивного управлінця-лідера у сприянні розвитку потенціалу персоналу і учнів, підготовки педагогів до формування компетентного випускника - особистості XXI-го ст..

Модуль 2. Практика управління закладом освіти: як досягти успіху?

Тема 2.1. Ключові фокуси управлінського впливу в умовах автономії.

Закон України «Про освіту»: фінансова, академічна, кадрова та організаційна автономія закладу освіти. Ключові фокуси управлінського впливу в умовах автономії закладу освіти: стратегія розвитку закладу освіти, культура управління, управління освітнім процесом, розвиток персоналу та саморозвиток, співпраця і партнерство, економіка і фінансова автономія. Закон України «Про повну загальну середню освіту» про права та обов'язки керівника/заступника а керівника закладу освіти і засновника. Децентралізація управління освітою та особливості фінансової автономії закладів освіти місцевих громад. Сутність та аспекти управління процесом підвищення якості освіти. Вплив лідерських якостей на якість освітнього процесу.

Тема 2.2. Побудова Стратегії розвитку закладу освіти на засадах лідерства.

Співпраця задля створення Стратегії розвитку закладу освіти на засадах лідерства через мотивацію і згуртування, зорієнтованого на досягнення мети. Етапи розроблення Стратегії: інформаційно-аналітичне забезпечення, формування концепції нового бачення діяльності закладу освіти і розробка стратегії досягнення цілей, визначення етапів реформування закладу освіти, конкретних кроків, розроблення плану дій, експертиза документа. Використання SWOT-аналізу, PEST-аналізу для вивчення сильних і слабких сторін у діяльності закладу освіти, врахування можливостей і ризиків. Орієнтовна структура Стратегії розвитку закладу освіти: концептуальні засади, виклики; місія, візія, мета, пріоритети розвитку, завдання на відповідний період; основні напрями і заходи з реалізації Стратегії; механізми реалізації; очікувані результати, моніторинг досягнення цілей і виконання завдань; можливі зовнішні та внутрішні ризики. Компетентності керівника, які мають забезпечити досягнення мети Стратегії: лідерські, управлінські, фахові, особисті.

Тема 2.3. Профільне навчання: лідерство, що сприяє успіху.

Усвідомлений вибір професії як важливий крок до успішної особистісної та професійної самореалізації молоді, розвитку майбутньої кар'єри та життєвих пріоритетів. Всесвітній Економічний Форум у Давосі (WEF), 2023 р.: звіт «Майбутнє професій» про активне навчання та навчальні стратегії, аналітичне мислення та інноваційність як важливі навички для успішної кар'єри у світі, що стрімко змінюється.

Роль держави у формуванні запиту на спеціальності, необхідні для відбудови країни. Концептуальні засади реформування профільної середньої освіти (академічні ліцеї) (Наказ Міністерства освіти і науки України від 10.10.2024 р. №1451). Директор ліцею як проактивний лідер громади: фокуси впливу й співпраці, що сприяють успішному вибору молоддю профілю навчання, майбутньої професії. Роль кар'єрного освітнього радника у супроводі учнівства: з базової школи й до моменту випуску з профільного ліцею. Побудова моделі психологічного супроводу дітей та молоді (діагностика особистісних якостей та виявлення найбільш сприятливих напрямів професійної діяльності, робота з батьками тощо) щодо майбутньої сфери діяльності та професії, індивідуальної підтримки в здійсненні вибору профілів навчання.

Тема 2.4. Ефективне лідерство: співпраця закладу освіти з владою, бізнесом, стейкхолдерами, громадою і міжнародними партнерами.

Керівник/заступник керівника як лідер розвитку компетентностей співпраці й партнерства закладу освіти у синергії з бізнесом, владою, стейкхолдерами, міжнародними партнерами. Масштабування дієвого партнерства для забезпечення розвитку комунікативних, громадянських, лідерських компетентностей, м'яких навичок (soft skills) педагогічних і науково-педагогічних працівників, лідерів громадської думки. Створення дорожньої карти розвитку закладу освіти через відкриту і прозору взаємодію з владою, бізнесом, стейкхолдерами: ключові засади, принципи, завдання, шляхи реалізації. Використання можливостей партнерів для навчання педагогів сучасних методик і технологій професійної орієнтації дітей та молоді.

Тема 2.5. Технологія High tech & High touch (НТНТ) в діяльності ліцею: змінюємо навчання - змінюємо викладання.

Концепції розвитку штучного інтелекту в Україні (розпорядження Кабінету Міністрів України від 2 грудня 2020 р. № 1556-р), Стратегії розвитку штучного інтелекту в Україні (2023 - 2030). Інформаційна компетентність як важлива складова професійної діяльності керівника і педагогів. Поєднання унікальних сильних сторін вчителя (High Touch) і потужностей штучного інтелекту (High tech): High Tech як можливість використання цифрових технологій та інструментів для вдосконалення освітнього процесу і впровадження профільного навчання, підвищення ефективності дистанційного й змішаного навчання з використанням LMS ліцею; High touch як важливість особистої взаємодії та

участі педагогів і учнів у викладанні й навчанні; психологічні особливості освітнього процесу в дистанційному і змішаному форматі, форми підтримки комфортного психологічного стану учасників освітнього процесу. High tech & High touch у персоналізації освітнього процесу та подоланні освітніх втрат. Застосування High tech & High touch (НТНТ) до таксономії Бенджаміна Блума. Упровадження STEM-освіти в ліцеї як інноваційної технології, спрямованої на всебічний розвиток особистості шляхом виявлення п нахилів і здібностей, навички оволодіння засобами пізнавальної, дослідної та практичної діяльності, основами науково-технічної творчості.

Тема 2.6. Спіральна динаміка як модель інноваційного розвитку сучасного закладу освіти (кращі практики).

Спіральна модель лідерства та управління, що описує розвиток психосоціальних систем різного масштабу: людина, компанія, народ, людство в цілому. Спіральна модель як потужний інструмент для розширення можливостей людей, що базується на принципах участі (Валерій Пекар «Різнобарвний менеджмент»), цінностях мудрості й життєвого досвіду. Спіральна динаміка як управлінська культура та лідерство в освіті: становлення дорослих, лідерство, переосмислення та визначення власних цінностей, парадигми мислення та прийняття щоденних рішень керівників і педагогів. Спіральна динаміка: різнокольорові школи світу (стратегія індивідуального розвитку керівника та закладу освіти, мотивація, визначення цінностей колективу, партнерство в досягненні цілей тощо).

Тема 2.7. Впровадження профільної середньої освіти; міжнародний погляд та можливості співпраці з закладами вищої освіти України.

Аналітична записка Організації економічного співробітництва і розвитку (ОЕСР) щодо реформування профільної середньої освіти в Україні шляхом надання більшого вибору та глибини навчання. Зарубіжний досвід у визначенні ключових елементів концепції розвитку закладів освіти, які забезпечують здобуття профільної середньої освіти: прагнення 1. Учнівство визначає свої сильні сторони та таланти, свій потенційний внесок у суспільне життя; прагнення 2. Подальше поглиблене навчання в академічних ліцеях закладає основу для профорієнтації; прагнення 3. Пізнання світу за межами школи та ролі учнівства в ньому допомагає знайти роботу, яка приносить задоволення та фінансову незалежність.

Проектна діяльність як нарощування спроможності закладу освіти працювати на рівні сучасних вимог, масштабування перспективних інновацій для здійснення системних змін в освіті. Упровадження в освіту України кращих міжнародних практик управління розвитком академічного ліцею.

Перспективи та можливі варіанти співпраці академічних ліцеїв з ЗВО України.

3.1. ОРІЄНТОВНИЙ ПЕРЕЛІК ПРАКТИЧНИХ ЗАВДАНЬ

Модуль 1 Лідерство у вимірах сучасних трендів управління закладом освіти

Тема 1.1. Менеджмент і лідерство: спільне та відмінне.

Проведіть самоаудит за таблицею «Я — менеджер vs Я — лідер». Випишіть 5 своїх щоденних робочих завдань і визначте, які з них ви виконуєте як менеджер (контроль, процес), а які як лідер (мотивація, візія).

Тема 1.3. Сучасні тренди лідерства: трансформаційне та транзакційне лідерство.

Запропонуйте один інструмент *трансформаційного лідерства* для впровадження змін у колективі

Тема 1.4. Реактивний та проактивний стилі управління закладом освіти у вимірі воєнного/повоєнного часу. Лідерство, орієнтоване на майбутнє.

Кейс-стаді «Управління в умовах невизначеності». Опишіть одну кризову ситуацію (реальну або гіпотетичну). Сформулюйте два сценарії реагування: *реактивний* (гасіння пожеж) та *проактивний* (передбачення та запобігання). Складіть «Візіонерський план» розвитку ліцею на 1 рік після перемоги.

Тема 1.5. Ключові елементи та принципи успішності проактивного керівника лідера.

Розробіть сценарій «Лідерської бесіди» з педагогом, який втратив мотивацію. Використовуйте принцип «Розширення можливостей» та емпатичне слухання.

Тема 1.6. Роль лідерства у сприянні розвитку людського капталу.

Опишіть, як ви будете створювати середовище довіри у своєму закладі

Модуль 2. Практика управління закладом освіти: як досягти успіху?

Тема 2.1. Ключові фокуси управлінського впливу в умовах автономії.

Опишіть, як ви визначаєте пріоритети в роботі закладу освіти, яким керуєте. Визначте 3 стратегічні пріоритети на наступні 3 роки.

Тема 2.2. Побудова Стратегії розвитку закладу освіти на засадах лідерства.

Проведіть експрес-SWOT-аналіз вашого ліцею. На основі отриманих даних сформулюйте Місію та Візію закладу.

Тема 2.3. Профільне навчання: лідерство, що сприяє успіху (кращі практики)

Опишіть коротко, чим керувались у вашому закладі освіти, коли визначали майбутні профілі вашого ліцею. Що було для вас орієнтиром, як ви використали досвід інших?

Тема 2.4. Ефективне лідерство: співпраця закладу освіти з владою, бізнесом, стейкхолдерами, громадою і міжнародними партнерами.

Створіть проєкт «Дорожньої карти партнерства». Оберіть одного потенційного партнера (місцевий бізнес, ЗВО або міжнародний фонд) і пропишіть 3 конкретні спільні заходи, що сприятимуть розвитку soft skills учнів.

Тема 2.5. Технологія High tech & High touch (НТНТ) в діяльності ліцею: змінюємо навчання - змінюємо викладання.

Спроектуйте фрагмент навчального плану для дистанційного курсу. Вкажіть, де ви застосуєте штучний інтелект (High Tech) для автоматизації, а де — особисту взаємодію вчителя з учнем (High Touch) для психологічної підтримки.

Тема 2.6. Спіральна динаміка як модель інноваційного розвитку сучасного закладу освіти (кращі практики).

Визначте «колір» управлінської культури вашого закладу. Опишіть 3 цінності вашого колективу та запропонуйте активність, яка допоможе перейти на наступний рівень («колір») розвитку.

Тема 2.7. Впровадження профільної середньої освіти: міжнародний погляд. Можливість співпраці з ЗВО України.

Досвід яких країн у впровадженні профільної освіти ви вважаєте найбільш прийнятним для України, чому саме? Опишіть, як ви бачите можливу співпрацю вашого академічного ліцею з ЗВО у вашій області та України загалом.

3.2. ПИТАННЯ ДЛЯ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ

1. Проаналізувати нормативно-правове забезпечення профільного навчання у старшій школі.
2. Розкрити ключові компоненти концепції розвитку академічних ліцеїв, обґрунтованих в Концептуальних засадах реформування профільної середньої освіти (академічні ліцеї).
3. Проаналізувати основні етапи реформи старшої профільної школи на найближчі 10 років, схвалені Міністерством освіти і науки України.
4. Обґрунтувати власне бачення шляхів розвитку лідерського потенціалу керівника ліцею.
5. Охарактеризувати керівника академічного ліцею як про активного управлінця-лідера.
6. Охарактеризувати свої дії як керівника закладу освіти в умовах воєнного часу, співвідношення реактивного й проактивного в управлінні, доцільність дотримання стилів.
7. Ознайомитися з книгою Стівена Р. Кові «7 звичок надзвичайно ефективних людей» та обґрунтувати можливості використання ключових концептів у професійній діяльності керівника ліцею.
8. Якими, на Вашу думку, мають бути ключові навички для подолання невизначеності в управлінських діях керівника?

9. Що і як сприяє формуванню команди, орієнтованої на майбутнє? Аргументуйте Ваше бачення,
10. Розкрити погляди окремих зарубіжних дослідників і практиків на проблеми освіти і лідерство. Що, на Вашу думку, є актуальним для становлення нової генерації керівників закладів освіти.
11. Трансформаційне та транзакційне лідерство керівника ліцею: чи завжди виправданим є трансформаційне лідерство в умовах воєнного стану?
12. Чи поділяєте Ви твердження Деніела Гоулмана, Річарда Бояціса і Енні МакКі про високий рівень емоційного інтелекту керівника як секрету успішного лідерства? Обґрунтуйте свою точку зору.
13. Визначити ключові орієнтири професійної діяльності проактивного керівника-лідера ліцею задля досягнення успіху.
14. Як принципи успішних лідерів (за Стівеном Р. Кові) можуть сприяти Вашому професійному становленню як проактивного керівника?
15. Розкрити роль директора ліцею як проактивного управлінця-лідера в розвитку потенціалу персоналу й учнів.
16. Визначити ключові засади управління якістю освіти в ліцеї на основі Інноваційних технологій.
17. Обґрунтувати як проведення SWOT-аналізу впливає на розроблення Стратегії розвитку ліцею на засадах лідерства.
18. Як проактивний керівник може використати лідерство для досягнення цілей? Обґрунтувати Ваше бачення.
19. Розробити модель психологічного супроводу учнів ліцею щодо майбутньої сфери діяльності та професії, підтримки у здійсненні вибору профілів навчання.
20. Розробити й обґрунтувати дорожню карту розвитку ліцею у синергії освіти, влади, бізнесу і стейкхолдерів.
21. Навести приклади успішного поєднання сильних сторін вчителя (High Touch) і потужностей штучного інтелекту (High tech) в освітньому процесі ліцею, обґрунтувати сильні та слабкі сторони використання цієї технології.
22. Опрацювати роботу Валерія Пекаря «Різнобарвний менеджмент» ([https://kn:igo.do.to/p/cliiitati-on 1 i n e/rizn obarvnyi -menedzhment](https://kn:igo.do.to/p/cliiitati-on%201%20i%20n%20e/rizn%20obarvnyi-menedzhment)) та описати Ваше бачення використання можливостей спіральної моделі як інструменту для розширення можливостей розвитку ліцею.
23. Проаналізувати як проектна діяльність впливає на спроможність закладу освіти функціонувати на рівні сучасних вимог.
24. Навести приклади кращих практик участі ліцеїв у всеукраїнських і міжнародних проектах, обґрунтувати чинники успіху.

4. СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Абсалямова, Я. В., & Боярінова, К. О. (2022). *Креативне лідерство: Навчальний посібник*. КПІ ім. Ігоря Сікорського. kpi.ua
2. Гриневич, Л. М., Елькін, О. В., Калашнікова, С. А., & Ковтунець, В. В. (2016). *Нова українська школа: Концептуальні засади реформування середньої освіти*. Міністерство освіти і науки України. mon.gov.ua

3. Державна служба якості освіти України. (2020). *Абетка для директора: Рекомендації щодо розбудови внутрішньої системи забезпечення якості освіти*. sqe.gov.ua
4. Кабінет Міністрів України. (2021). *Про затвердження Положення про ліцей* (Постанова № 1062). rada.gov.ua
5. Кабінет Міністрів України. (2023). *Про затвердження Державного стандарту профільної середньої освіти* (Постанова № 1349). rada.gov.ua
6. Калашнікова, С. А. (2010). *Освітнє лідерство: концептуальні засади та моделі розвитку*. Знання. iitta.gov.ua
7. Міністерство економіки України. (2021). *Про затвердження професійного стандарту «Керівник (директор) закладу загальної середньої освіти»* (Наказ № 568-21). mon.gov.ua
8. Міністерство освіти і науки України. (2023). *Методичні рекомендації щодо стратегічного розвитку академічного ліцею*. mon.gov.ua
9. Організація економічного співробітництва та розвитку (OECD). (2022). *Огляд ОЕСР щодо реформування профільної середньої освіти в Україні*. oecd.org
10. Пекар, В. (2015). *Різноманітний менеджмент: Еволюція мислення, управління та просвітництва*. Наш Формат. pekar.com.ua
11. Проєкт DECIDE. (2021). *Менеджмент у закладах освіти: Посібник для керівників*. decide.in.ua
12. Україна. Верховна Рада. (2020). *Про повну загальну середню освіту* (Закон № 463-IX). rada.gov.ua
13. Fullan, M. (2014). *The Principal: Three Keys to Maximizing Impact*. Jossey-Bass. michaelfullan.ca
14. Goleman, D., Boyatzis, R., & McKee, A. (2013). *Primal Leadership: Unleashing the Power of Emotional Intelligence*. Harvard Business Review Press. kingscollege.edu.et
15. OECD. (2020). *The Future of Education and Skills: Education 2030*. oecd.org