

ДЗВО «УНІВЕРСИТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ ОСВІТИ» НАПН УКРАЇНИ
ЦЕНТР ПІСЛЯДИПЛОМНОЇ ОСВІТИ
НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ МЕНЕДЖМЕНТУ ТА ПСИХОЛОГІЇ
КАФЕДРА ОСВІТИ ДОРΟΣЛИХ ТА ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ
КАФЕДРА ЕКОНОМІКИ ТА МЕНЕДЖМЕНТУ

ЗАТВЕРДЖЕНО

Вченою радою ДЗВО «Університет менеджменту освіти»

19 січня 2026 р., протокол № 1

Рішення Вченої ради

Микола КИРИЧЕНКО



ПРОГРАМА

**підвищення кваліфікації керівників
закладів загальної середньої освіти**

**ЛІДЕРСТВО У ВИМІРАХ СУЧАСНИХ ТРЕНДІВ
УПРАВЛІННЯ ЗАКЛАДОМ ОСВІТИ**

Київ – 2026

Розробники: Державний заклад вищої освіти «Університет менеджменту освіти» (Бурлаєнко Т. І., канд. пед. наук, доцент, завідувач кафедри освіти дорослих та цифрових технологій ННІМП ДЗВО «Університет менеджменту освіти» НАПН України; Іванова В. В., доктор економічних наук, професор, професор кафедри економіки, підприємництва та менеджменту ННІМП ДЗВО «Університет менеджменту освіти» НАПН України; Смутчак З. В., доктор економічних наук, професор, професор кафедри економіки, підприємництва та менеджменту ННІМП ДЗВО «Університет менеджменту освіти» НАПН України).

Напрямок підвищення кваліфікації: розвиток професійних компетентностей педагогічних працівників у сфері освітнього лідерства для керівників/заступників керівників закладів освіти, які забезпечують здобуття профільної середньої освіти.

Розроблено на основі типової програми: Типова програма 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: 19.01.2026 - 19.01.2031

Рецензенти:

Ануфрієва О. Л., кандидат педагогічних наук, доцент, професор кафедри економіки та менеджменту, ННІМП ДЗВО «Університет менеджменту освіти» НАПН України.

Саюк В. І., кандидат педагогічних наук, доцент, професор кафедри, педагогічної творчості, НПУ ім. М. П. Драгоманова.

ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА

Актуальність. Питання підготовки і професійного розвитку керівників/заступників керівників закладів загальної середньої освіти набуває особливої уваги у зв'язку зі змінами у соціально-економічному житті країни, викликами інформаційно-цифрового суспільства, зрослими вимогами до професійних компетентностей фахівців XXI ст., прийняттям Концепції «Нова українська школа», Державного стандарту профільної середньої освіти, а також особливостями функціонування закладів освіти в умовах воєнного/повоєнного стану. Програма розроблена на основі типової програми (30 год / 1 кредит ЄКТС) і забезпечує інструментарій, який можна безпосередньо застосувати в освітній практиці

Необхідність підготовки та професійного розвитку керівників /заступників керівників закладів освіти, які забезпечують здобуття профільної середньої освіти (далі — заклад освіти), є актуальною, оскільки розпорядженням Кабінету Міністрів України від 13 грудня 2017 р. № 903-р затверджено План заходів на 2017-2029 роки із запровадження Концепції реалізації державної політики у сфері реформування загальної середньої освіти «Нова українська школа», яким передбачено, серед інших, завдання створення мережі закладів профільної освіти, розбудову мережі опорних закладів освіти, а також заходи з професійного розвитку керівників/заступників керівників для ефективного управління закладами освіти нового типу.

Програму підвищення кваліфікації з освітнього лідерства для керівників/заступників керівників закладів освіти, які забезпечують здобуття профільної середньої освіти розроблено з урахуванням ключових засад державної політики у сфері загальної середньої освіти: Законів України «Про освіту», «Про повну загальну середню освіту», «Про професійний розвиток працівників», Концепції реалізації державної політики у сфері реформування загальної середньої освіти «Нова українська школа» на період до 2029 року, Концептуальних засад реформування профільної середньої освіти (академічні ліцеї) (наказ Міністерства освіти і науки України від 10.10.2024 р. №1451), Державного стандарту профільної середньої школи, 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), Професійного стандарту «Керівник (директор) закладу загальної середньої освіти», положень Постанови Кабінету Міністрів України від 21 серпня 2019 р. № 800 «Деякі питання підвищення кваліфікації педагогічних і науково-педагогічних працівників», Наказ Міністерства освіти і науки України №1724 від 11.12.2024 р. «Про затвердження Типової програми підвищення кваліфікації з освітнього лідерства для керівників/заступників керівників закладів освіти», які забезпечують здобуття профільної середньої освіти, інших нормативно-правових актів, що регулюють діяльність закладів освіти та з урахуванням європейського вектору розвитку освіти України, процесу системної трансформації освітньої сфери, новітніх зарубіжних і вітчизняних

наукових розробок, кращих практикосвітнього менеджменту й лідерства та професійного розвитку керівних кадрів галузі освіти.

Цільова група: керівники/заступники керівників закладів освіти, які забезпечують здобуття профільної середньої освіти.

Обсяг підвищення кваліфікації: 30 годин (1 кредит ЄКТС).

Особливості реалізації програми: Програма реалізується на засадах діяльнісного, компетентнісного, особистісно орієнтованого та акмеологічного підходів, що забезпечує практичну спрямованість освітнього процесу, урахування професійного досвіду слухачів і орієнтацію на безпосереднє впровадження здобутих результатів у педагогічну діяльність. Освітній процес передбачає активну залученість слухачів/слухачок до виконання практичних завдань, аналізу професійно орієнтованих кейсів, моделювання педагогічних ситуацій, а також участь у груповій та рефлексивній діяльності.

До реалізації Програми залучаються фахівці з відповідною професійною підготовкою та практичним досвідом у сфері освітнього лідерства й освітнього менеджменту, а також науково-педагогічні працівники — кандидати та доктори педагогічних і економічних наук. Такий кадровий склад забезпечує наукову обґрунтованість змісту Програми, інтеграцію теоретичних положень із практичними інструментами та її відповідність сучасним концепціям і підходам до професійного розвитку педагогічних працівників.

Форма підвищення кваліфікації: дистанційна.

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

Основні завдання:

- поглибити знання про сучасні тренди освітнього лідерства, щодо спільного й відмінного між менеджментом і лідерством;
- актуалізувати та поглибити знання щодо проактивного 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 впливу;
- 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;
- усвідомлення професійних цілей та сприйняття успіху як шляху до кар'єрного зростання проактивного керівника-лідера;
- ознайомити слухачів/слухачок із зарубіжними практиками щодо освітнього лідерства, сучасних стилів управління закладом освіти XXI-го ст., міжнародними поглядами щодо реформування загальної середньої освіти.

РЕЗУЛЬТАТИ НАВЧАННЯ

Підвищення кваліфікації передбачає вдосконалення набутих та формування й розвиток нових загальних і професійних компетентностей слухачів, які сприятимуть становленню сучасного керівника закладу освіти, як проактивного управлінця-лідера, здатного здійснювати ефективне управління закладом в умовах нових викликів, зокрема:

Компетентності керівника (директора) закладу загальної середньої освіти:

Загальні компетентності:

- громадянська (ЗК.01),

Професійні компетентності:

- стратегічного управління закладом освіти (А2),
- стратегічного управління персоналом (А3),
- лідерська (В1),
- емоційно-етична (В2).

Очікувані результати навчання:

За результатами навчання слухачі/слухачки набудуть необхідних знань та будуть здатні до:

- пояснення та інтерпретації сутності сучасних підходів до освітнього лідерства, відмінностей між менеджментом і лідерством, особливостей реактивного та проактивного стилів управління закладом освіти;
- застосування інструментів освітнього лідерства (зокрема стратегічних, аналітичних і цифрових) для оцінювання управлінських процесів, розвитку людського капіталу та формування організаційної культури закладу освіти;
- аналізу управлінських ситуацій і результатів діяльності закладу освіти з метою виявлення проблем, ресурсів, ризиків і можливостей розвитку та обґрунтування проактивних управлінських рішень;
- оцінювання ефективності стилів і стратегій управління, управлінських рішень та лідерських дій керівника з урахуванням сучасних викликів, цілей розвитку закладу освіти та потреб стейкхолдерів;
- проектування та створення фрагментів Стратегії розвитку закладу освіти (місії, візії, стратегічних цілей, управлінських заходів тощо) на засадах проактивного, трансформаційного та візіонерського лідерства.

Система та критерії оцінювання результатів підвищення кваліфікації:

Оцінювання результатів підвищення кваліфікації здійснюється відповідно до мети, завдань та очікуваних результатів Програми і ґрунтується на засадах *компетентнісного підходу*. Оцінювання спрямоване на визначення рівня сформованості в педагогічних працівників здатності *застосовувати інструменти формування лідерського потенціалу в освітньому менеджменті*.

Система оцінювання передбачає поточне (проміжне) оцінювання за результатами виконання практичних робіт за кожним модулем програми та підсумкове оцінювання у формі тестування.

Види оцінювання та розподіл балів

- Практична робота за Модулем 1 — до 30 балів;
- Практична робота за Модулем 2— до 30 балів;
- Підсумковий тест — до 40 балів

Критерії оцінювання практичних робіт

Практичні роботи оцінюються за такими критеріями:

- відповідність змісту роботи завданням модуля та тематиці програми;
- доцільність і коректність добору інструменти формування лідерського потенціалу;
- практична спрямованість і можливість застосування результатів у професійній діяльності педагога;
- логічність, структурованість і обґрунтованість запропонованих рішень.

Підсумкове тестування

Підсумкове тестування проводиться за результатами опанування змісту Програми та передбачає перевірку:

- розуміння сутності лідерського потенціалу педагогічного працівника;
- знання підходів до розвитку наскрізних умінь щодо реактивного і проактивного стилів управління, трансформаційного та транзакційного лідерства;
- особливостей спіральної динаміки як моделі інноваційного розвитку сучасного закладу освіти;
- вміння щодо побудови Стратегії розвитку закладу освіти на засадах лідерства.

Документ про підвищення кваліфікації: Сертифікат про підвищення кваліфікації (Ліцензія МОН України: Наказ від 15.11.2016 №1492-л «Про переоформлення ліцензій»).

Вартість: 990,00 грн

2. НАВЧАЛЬНО-ТЕМАТИЧНИЙ ПЛАН

Програмою передбачено поєднання інтерактивних лекційних занять і практико орієнтованої діяльності, спрямованої на формування здатності педагогічних працівників застосовувати інструменти формування лідерського потенціалу в освітньому процесі.

Особливістю реалізації Програми є переважання практичних форм роботи, зокрема аналіз професійно орієнтованих кейсів, виконання практичних завдань, моделювання педагогічних ситуацій, групова та рефлексивна робота.

Самостійна робота передбачає опрацювання навчальних матеріалів, виконання індивідуальних завдань, підготовку до практичних робіт та підсумкового тестування.

Підсумкові заходи включають виконання практичних робіт за кожним модулем Програми та підсумкове тестування.

Зміст Програми складається з 2 модулів та взаємопов'язаних навчальних тем. На етапі завершення навчання за Програмою слухачі складають підсумковий тест з 20 тестових завдань. Максимальна кількість балів, яку можуть отримати учасники, — 100 балів. Прохідний бал — 60 балів. Учасники, які успішно пройшли навчання та склали підсумковий тест, отримують сертифікат про підвищення кваліфікації встановленого університетом зразка.

Кількість годин, що відводиться на засвоєння змісту Програми, складає 30 годин, з них: 12 годин — лекційні заняття, 12 годин — практична робота, 6 години — самостійна робота.

Навчально-тематичний план

Назва навчальних тем	Кількість годин				
	Лекції	Практичні заняття	Самостійна робота	Контрольні заходи	Усього
МОДУЛЬ 1. Лідерство у вимірах сучасних трендів управління закладом освіти					
1.1. Менеджмент і лідерство: у чому різниця?	2	2			4
1.2. Сучасні тренди лідерства: трансформаційне та транзакційне лідерство	2	2	1		5
1.3. Ключові елементи та принципи успішності проактивного керівника-лідера	2	2	1		5
<i>Разом за модулем</i>	<i>6</i>	<i>6</i>	<i>2</i>	<i>-</i>	<i>14</i>
МОДУЛЬ 2. Лідерство як чинник розвитку людського капіталу та стратегічної стійкості закладу освіти					

1.4. Реактивний та проактивний стилі управління закладом освіти у вимірі воєнного/повоєнного часу. Лідерство, орієнтоване на майбутнє	2	2			4
1.5. Роль лідера в управлінні людським потенціалом	2	2	1		5
1.6. Побудова Стратегії розвитку закладу освіти на засадах лідерства	2	2	1		5
Разом за модулем	6	6	2	-	14
Підсумкове тестування				2	2
Усього	12	12	4	2	30

ЗМІСТ ПРОГРАМИ

МОДУЛЬ 1. ЛІДЕРСТВО У ВИМІРАХ СУЧАСНИХ ТРЕНДІВ УПРАВЛІННЯ ЗАКЛАДОМ ОСВІТИ

Тема 1.1. 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 передбачати, удосконалення мистецтва переговорів і співпраці, підкреслення успіхів та підтримка визнання, вміння ділитися своїм баченням, турбота про своє здоров'я і самопочуття.

Тема 1.2. 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 Мак Кі): «за» і «проти».

Тема 1.3. Ключові елементи та принципи успішності проактивного керівника-лідера. Основні поняття та принципи. Сім звичок вискоефективних 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.

МОДУЛЬ 2. ЛІДЕРСТВО ЯК ЧИННИК РОЗВИТКУ ЛЮДСЬКОГО КАПІТАЛУ ТА СТРАТЕГІЧНОЇ СТІЙКОСТІ ЗАКЛАДУ ОСВІТИ

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. 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.

Тема 1.6. Побудова стратегії розвитку закладу освіти на засадах лідерства. Співпраця задля створення стратегії розвитку закладу освіти на засадах лідерства через мотивацію і згуртування, орієнтованого 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.

3.1 Орієнтовний перелік практичних завдань

До теми 1.4. Реактивний та проактивний стилі управління закладом освіти у воєнний/повоєнний період. Лідерство, орієнтоване на майбутнє.

1. *Діагностика управлінського стилю.* Провести самооцінювання власного управлінського стилю (реактивний / проактивний) за запропонованою анкетною та визначити зони професійного зростання.

2. *Аналіз управлінської ситуації (case-study).* Проаналізувати управлінський кейс, пов'язаний з кризовою ситуацією у закладі освіти в умовах війни або відновлення, та запропонувати альтернативні управлінські рішення.

3. *Карта ризиків закладу освіти.* Скласти карту основних ризиків діяльності закладу освіти у воєнний/повоєнний період та визначити проактивні управлінські заходи реагування.

4. *Модель лідерства, орієнтованого на майбутнє.* Розробити короткий опис моделі лідерства, орієнтованого на майбутнє, з урахуванням викликів цифровізації, безпеки та соціальної стійкості.

До теми 1.5. Роль лідерства у сприянні розвитку людського капіталу

1. *Аналіз людського капіталу закладу освіти.* Провести SWOT-аналіз людського капіталу власного закладу освіти (кадровий потенціал, компетентності, мотивація, ризики вигорання).

2. *Індивідуальна траєкторія професійного розвитку.* Розробити приклад індивідуальної траєкторії професійного розвитку педагогічного працівника з урахуванням принципів лідерства та безперервної освіти.

3. *Мотиваційні інструменти лідера.* Запропонувати перелік управлінських та нематеріальних мотиваційних інструментів для підтримки персоналу в кризових умовах.

4. *Комунікаційний план лідера.* Скласти план внутрішніх комунікацій керівника закладу освіти, спрямований на підтримку довіри, згуртованості та розвитку людського капіталу.

До теми 1.6. Побудова Стратегії розвитку закладу освіти на засадах лідерства

1. *Визначення стратегічного бачення.* Сформулювати місію, візію та ключові цінності закладу освіти з урахуванням лідерського підходу та повоєнних пріоритетів розвитку.

2. *Стратегічні цілі та KPI.* Розробити перелік стратегічних цілей розвитку закладу освіти та відповідні індикатори їх досягнення (KPI).

3. *Дорожня карта реалізації стратегії.* Скласти проєкт дорожньої карти реалізації Стратегії розвитку закладу освіти (етапи, відповідальні, ресурси, ризики).

4. *Самооцінка готовності до стратегічних змін.* Провести самооцінку готовності закладу освіти до впровадження стратегічних змін та визначити управлінські дії лідера.

3.2 Завдання для оцінювання результатів навчання

Практична робота 1. Аналіз управлінської діяльності керівника закладу освіти крізь призму проактивного лідерства.

Мета: оцінити здатність слухачів застосовувати теоретичні положення освітнього лідерства для аналізу власної управлінської діяльності в умовах воєнного/повоєнного часу та обґрунтовувати управлінські рішення з позицій проактивного лідерства.

Слухачеві необхідно:

1. Охарактеризувати власний стиль управління (реактивний / проактивний) з опорою на сучасні теорії лідерства.

2. Проаналізувати одну реальну управлінську ситуацію із практики діяльності закладу освіти (кризову або стратегічну), що виникла в умовах воєнного та повоєнного періоду.

3. Визначити управлінські дії керівника, їхні сильні та слабкі сторони, ризики і наслідки для розвитку закладу освіти.

4. Запропонувати альтернативну модель управлінських рішень на засадах проактивного, трансформаційного та візіонерського лідерства.

Форма виконання: письмова аналітична робота (есе, аналітична довідка, презентація — за вибором слухача).

Очікувані результати:

- уміння аналізувати управлінські ситуації з позицій освітнього лідерства;
- здатність обґрунтовувати управлінські рішення в умовах невизначеності;
- сформованість рефлексивних та лідерських компетентностей.

Практична робота 2. Проєктування фрагмента стратегії розвитку закладу освіти на засадах лідерства.

Мета: перевірити здатність слухачів застосовувати лідерський підхід до стратегічного управління розвитком закладу освіти та інтегрувати людський капітал у стратегічні пріоритети.

Слухачеві необхідно розробити фрагмент Стратегії розвитку закладу освіти, який включає:

1. Формулювання місії та візії закладу освіти з урахуванням принципів лідерства, орієнтованого на майбутнє.
2. Визначення 2–3 стратегічних цілей розвитку закладу освіти.
3. Обґрунтування ролі керівника-лідера у розвитку людського капіталу (педагогічного персоналу та здобувачів освіти).
4. Опис ключових управлінських заходів і очікуваних результатів реалізації запропонованого фрагмента Стратегії.

Форма виконання: проєктний документ (текстовий файл або презентація).

Очікувані результати:

- уміння здійснювати стратегічне мислення та планування;
- здатність поєднувати лідерство з управлінням розвитком людського капіталу;
- сформованість стратегічної, проєктувальної та інноваційної компетентностей.

ПИТАННЯ ДЛЯ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ

МОДУЛЬ 1. Лідерство у вимірах сучасних трендів управління закладом освіти

1. Обґрунтувати власне бачення шляхів розвитку лідерського потенціалу керівника ліцею.

2. Охарактеризувати керівника академічного ліцею як проактивного управлінця-лідера.

3. Охарактеризувати свої дії як керівника закладу освіти в умовах воєнного часу, співвідношення реактивного й проактивного в управлінні, доцільність дотримання стилів.

4. Ознайомитися з книгою Стівена Р. Кові «7 звичок надзвичайно ефективних людей» та обґрунтувати можливості використання ключових концептів у професійній діяльності керівника ліцею.

4. Якими, на Вашу думку, мають бути ключові навички для подолання невизначеності в управлінських діях керівника?

6. Що і як сприяє формуванню команди, орієнтованої на майбутнє? Аргументуйте Ваше бачення,

7. 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.

8. Трансформаційне та транзакційне лідерство керівника ліцею: чи завжди виправданим є трансформаційне лідерство в умовах воєнного стану?

9. Визначити ключові орієнтири професійної діяльності проактивного керівника-лідера ліцею задля досягнення успіху.

10. Як принципи успішних лідерів (за Стівеном Р. Кові) можуть сприяти Вашому професійному становленню як проактивного керівника?

МОДУЛЬ 2. Лідерство як чинник розвитку людського капіталу та стратегічної стійкості закладу освіти

11. Розкрити роль директора ліцею як проактивного управлінця-лідера в розвитку потенціалу персоналу й учнів.

12. Визначити ключові засади управління якістю освіти в ліцеї на основі інноваційних технологій.

13. Обґрунтувати як проведення SWOT-аналізу впливає на розроблення стратегії розвитку ліцею на засадах лідерства.

14. Як проактивний керівник може використати лідерство для досягнення цілей? Обґрунтувати Ваше бачення.

15. Навести приклади кращих практик участі ліцеїв у всеукраїнських і міжнародних проектах, обґрунтувати чинники успіху.

16. Поняття «реактивний» та «проактивний» стилі управління. Проактивний і реактивний стилі: з яким ви найбільше ототожнюєте себе?

17. Професійна діяльність керівника закладу освіти у вимірі воєнного/повоєнного часу: ключові виклики. Як розвинути в собі проактивність?

18. Опишіть орієнтовну структуру Стратегії розвитку закладу освіти.
19. Сприяння розвитку людського капіталу: роль керівника-лідера.
20. Успіх як ключовий орієнтир професійної діяльності проактивного керівника: залежність успіху від стилю керівництва.

СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

Нормативно-правові джерела

1. Про освіту. Закон України № 2145-VIII від 5.09.2017 р.: URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19>
2. Про повну загальну середню освіту: Закон України від 16.01.2020 № 463-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/463-20#Text>.
3. Концептуальні засади реформування профільної середньої освіти (академічні ліцеї) (Наказ Міністерства освіти і науки України від 10.10.2024 р.№1451). URL: <https://osvita.ua/doc/files/news/933/93309/NakazMONN.1.45.1.vid10zhovtnva20240ku.pdf>

Рекомендована література

1. 9 теорій лідерства. URL: <https://vtkosnova.com/uk/9-teorij-liderstva-2/>
2. Звіт Всесвітнього економічного форуму (World Economic Forum) «Майбутнє професій» (Future of Jobs Report)» 2023. URL : <https://www.weforum.org/publications/the-future-of-jobs-report-2023/>
3. Калашнікова С. А. Освітня парадигма професіоналізації управління на засадах лідерства [Текст]: монографія - К.: Київськ. ун-т імені Бориса Грінченка, 2010. 380 с.
4. Клокар Н. І. Формування основних засад маркетингу і менеджменту освітніх інновацій керівників Нової української школи/ Н. Клокар (Автор); І. Перезова, О. Дзьоба, М. Кулік. Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії і практики. 2021. Том 1. № 36. С. 453-461.
5. Клокар Н. І., Завалевський Ю. І. Зарубіжний досвід у розвитку керівника Нової української школи як проактивного управлінця. II Міжнародна науково-практична конференція «GLOBAL SCIENCE: PROSPECTS AND INNOVATIONS» у 5-7.10.2023 р. Ліверпуль, Великобританія. С. 280-290.
6. Літкевич А. М, Конкурентоспроможність закладу загальної середньої освіти: управлінський аспект. Вісник післядипломної освіти: зб.наук.праць НАГІН України. ДЗВО «Ун-т менедж. освіти». Київ, 2019. Вид. 9(38). С.63-73.

7. Лідерство: як стати успішним керівником. URL: <https://surl.li/lpcknr>
8. Линьов К. Концепція розвитку закладу середньої освіти на засадах лідерства. Педагогічний процес: теорія і практика (серія: Педагогіка). 2016. №2(53). С. 26-31.
9. Міжнародна компанія Франклін КовІ (FranklinCovey). Модель вдосконалення для всієї школи. URL: <https://leadermme.org.ua/oro-kompanhai/>
10. Освітнє лідерство: від теорії до практики :монографія /авт. кол.; за наук. ред. В. Р. Міляєвої; Київський університет імені Б.Грінченка [Електронне видання]. Київ; Кривий Ріг : Вид. Р. А. Козлов, 2021. 296 с.
11. Валерій Пекар «Різнобарвний менеджмент». URL: <https://www.youtube.com/watch?v=bIdEv7CvCMc>
12. Спіральна динаміка на практиці. Модель розвитку особистості, організації та людства. URL: <https://www.maxzosim.com/spiralna-dynamika-na-praktytsi-model-rozvytku/>
13. Таксономія Блума: кроки відвідтворення до синтезу та оцінки інформації. URL: <https://naurok.com.ua/post/taksonomiya-bluma-kroki-vid-vidtvorenniya-do-sintezu-ta-ocinki-informaci>
14. Трансформаційне лідерство. URL: <https://ukrayinska.libretexts.org>
15. Якою буде профільна середня освіта в Україні. URL: <https://decentralization.gov.ua/news/tag/decide-starsha-shkola>
16. Anderson, L. W., & Krathwohl, D. R. (Eds.). (2001). A taxonomy for learning, teaching and assessing: A revision of Bloom's Taxonomy of educational objectives: Complete edition, New York: Longman. URL: https://quincycollge.edu/wp-content/uploads/Anderson-and-Krathwohl_Revised-Blooms-Taxonomy.pdf
17. Bass B. The Bass Handbook of Leadership: Theory, Research, and Managerial Applications [Text] /B. Bass. - 4-th ed. Free Press, 2008. 1536 p.
18. Bloom's Taxonomy. URL: <https://www.teachthought.com/learning-posts/what-is-blooms-taxonomy/>