

**Комунальний заклад Львівської обласної ради
«Львівський обласний інститут післядипломної педагогічної освіти»
Кафедра освітньої політики**

Освітня програма підвищення кваліфікації керівників закладів загальної
середньої освіти та їх заступників

Роль керівника у творенні культури школи

Освітня програма підвищення кваліфікації розглянута і рекомендована
до затвердження на засіданні кафедри освітньої політики
(протокол №8 від 15.09.2025 р.)

Завідувач кафедри

Галина ЛОЇК

Освітня програма підвищення кваліфікації затверджена
науково-методичною радою
(протокол №6 від 2.10.2025р.)

Голова науково-методичної ради

Павло ХОБЗЕЙ

ЛЬВІВ - 2025

I. ЗАГАЛЬНІ ВІДОМОСТІ

Найменування: Освітня програма підвищення кваліфікації керівників закладів загальної середньої освіти та їх заступників «Роль керівника у творенні культури школи».

Розробники: завідувачка кафедри освітньої політики, кандидатка педагогічних наук Лоїк Г.Б., доцент кафедри освітньої політики Хобзей П.К., доцентка кафедри освітньої політики, кандидатка політичних наук Чушак Х.Я., ст. викладачка кафедри освітньої політики Байовська А.М.

Мета: формування в керівників ЗЗСО розуміння власної ролі як носія і творця культури школи. Посилити їх управлінські та комунікативні компетенції для побудови освітнього середовища, заснованого на цінностях, партнерстві та розвитку в умовах реалізації Нової української школи.

Вид: навчання за програмою підвищення кваліфікації.

Напрямок навчання:

- розвиток управлінської компетентності;
- формування професійних компетентностей у відповідності до професійного стандарту «Керівник (директор) закладу загальної середньої освіти».

Обсяг у годинах: 30 год. (1 кредит ЄКТС)

Форма навчання: інституційна (очна, очно-дистанційна)

Перелік компетентностей, що вдосконалюватимуться/набуватимуться: -

- компетентність стратегічного управління закладом освіти, персоналом;
- лідерська компетентність;
- компетентність педагогічного, соціального та мережевого партнерства;
- інноваційна компетентність.

Місце проведення: Комунальний заклад ЛОР Львівський обласний інститут післядипломної педагогічної освіти, заклади освіти

Очікувані результати:

Після проходження курсу слухач(ка):

- Розуміє та аналізує структуру (компоненти та рівні) шкільної культури як основи цінностей та партнерства.
- Визначає та реалізує ключову роль керівника у творенні, підтримці та розвитку шкільної культури.
- Діагностує свій стиль керівництва, його вплив на колектив та застосовує елементи лідерства служіння у щоденній практиці
- Вміє оцінити стан шкільної культури та планувати її подальший розвиток

Вартість (у разі встановлення): безоплатний характер надання освітньої послуги для слухачів курсів підвищення кваліфікації за замовленнями місцевих органів управління освітою.

Документ, що видається за результатами підвищення кваліфікації: сертифікат.

У випадку, якщо **пропущено понад 50% навчального часу**, передбаченого програмою підвищення кваліфікації, документ про підвищення кваліфікації **не видається**.

II. ЗМІСТ ПРОГРАМИ

Організаційно-інтеграційне заняття

Час за робочою навчальною програмою: *(практичне, 2 години)*

План практичного заняття:

1. Реєстрація учасників.
2. Ознайомлення з програмою та календарно-тематичним плануванням курсу.
3. Очікування учасників та їх досвід.

Модуль 1. Організаційна культура в освіті: сутність і значення

Час за робочою навчальною програмою: *(лекційне, 2 години; практичне, 2 години)*

Тема 1.1 Поняття організаційної культури, її роль у закладі освіти.

Час за робочою навчальною програмою: *(лекційне, 1 година; практичне, 1 година)*

План лекційного заняття:

1. Що таке шкільна культура? Система спільних цінностей, норм, традицій і моделей поведінки.
2. Академічна свобода, академічна доброчесність в контексті культури школи.
3. Важливо для керівника: мотивація учасників освітнього процесу, впровадження змін, якість освіти в цілому.

План практичного заняття:

1. Приховане «обличчя» школи – те, що не написано в документах.
2. Типології шкільної культури. Приклади проявів культури.
3. Самодіагностика культури закладу освіти.
4. Самоаналіз культури школи: традиції, неписані правила, що зберегти – що змінити.

Тема 1.2. Вплив організаційної культури закладу освіти на якість освітнього процесу та розвиток учасників освітнього процесу

Час за робочою навчальною програмою: *(лекційне, 1 година; практичне, 1 година)*

План лекційного заняття:

1. Модель організаційної культури закладу освіти.
2. Культура якості освіти.
3. Реальні кроки творення культури закладу освіти.

План практичного заняття:

Формування організаційної культури в освітньому закладі та її переваги.

Модуль 2. Лідерство керівника як чинник формування культури школи

Час за робочою навчальною програмою: *лекційне, 2 години; практичне, 2 години*

Тема 2.1. Як стиль керівництва формує культуру: лідерство і менеджмент

Час за робочою навчальною програмою: *(лекційне, 1 година; практичне, 1 година)*

План лекційного заняття:

1. Лідерами не народжуються: розвину в собі лідера.
2. Концепція лідерства. Менеджер і лідер: подібність та відмінність.

План практичного заняття:

1. Самоаналіз ролі керівника в закладі освіти.
2. Формати комунікації із спільнотою закладу освіти.
3. Аналіз кейсів успішного культурного лідерства.

Тема 2.2. Діагностика та моделювання культури закладу.

Час за робочою навчальною програмою: *(лекційне, 1 година; практичне, 1 година)*

План лекційного заняття:

1. Оволодіння інструментами оцінки культури закладу освіти (SWOT- аналіз, опитування, аналіз символів).
2. Ціннісні орієнтири та моделі культурного впливу.

План практичного заняття:

1. Дорожня карта розвитку культури закладу освіти

Модуль 3. Комунікація та довіра як складові культури школи.

Час за робочою навчальною програмою: *лекційне, 4 години; практичне, 4 години)*

Тема 3.1. Школа цінностей: як керівник формує сенси .

Час за робочою навчальною програмою: *лекційне, 2 години; практичне, 2 години*

План лекційного заняття:

1. Стиль спілкування відображає цінності.
2. Формування і трансляція цінностей у школі.

План практичного заняття:

1. Колективні традиції як спосіб бути ближче.
2. Зворотний зв'язок і приватні зустрічі.
3. Бар'єри комунікації в закладі освіти.

Тема 3.2. Довіра: Як вона працює?

Час за робочою навчальною програмою: *(лекційне, 2 години; практичне, 2 години)*

План лекційного заняття:

1. Довіра як основа культури закладу освіти .

План практичного заняття:

1. Побудова довірливих стосунків у колективі.
2. Моделі культурного впливу.
3. Формати комунікації з колективом.

Модуль 4. Управління змінами та розвиток культури закладу освіти.

Час за робочою навчальною програмою: *лекційне, 4 години; практичне, 4 години*

Тема.4.1 Емоційний інтелект як чинник формування культури школи.

Час за робочою навчальною програмою: *лекційне, 2 години*

План лекційного заняття:

1. Сутність та значення емоційного інтелекту (ЕІ) для керівника. Розуміння власного ЕІ та його впливу на управлінську діяльність.
2. **Застосування ЕІ в управлінні освітнім закладом.** Використання емпатії, саморегуляції та соціальних навичок для:
 1. **Командотворення:** побудова ефективної взаємодії, мотивація колективу, розвиток лідерства.
 2. **Подолання конфліктів:** Управління емоціями, пошук компромісів та створення конструктивного діалогу.

Тема 4.2. Інструменти управління змінами *(лекційне, 2 години; практичне, 4 години)*

План лекційного заняття *(лекційне, 2 години):*

1. **Концепція управління змінами.** Типи та етапи змін у закладі освіти. Визначення ролі керівника як лідера змін.
2. **Діагностика та аналіз культури закладу освіти.** Методи оцінювання поточного стану культури та виявлення прихованих правил.
3. **Стратегії та моделі впровадження змін.** Огляд основних моделей та їх адаптація до освітнього середовища.

План практичного заняття *(практичне, 2 години):*

1. **Проект «Візія школи майбутнього».** Розробка спільного бачення розвитку закладу освіти, що ґрунтується на цінностях та принципах НУШ.
2. **Впровадження нових традицій.** Практична розробка та обговорення нових норм і правил, що замінять **неписані правила**.
3. **Створення «Дорожньої карти» розвитку культури.** Поетапне планування впровадження змін, визначення відповідальних осіб, ресурсів та індикаторів успіху.
4. **Аналіз кейсів.** Розгляд реальних прикладів успішних та неуспішних змін у закладах освіти, обговорення причин та пошук рішень.

Круглий стіл «Я – творець культури своєї школи» - 6 год.(очно).

Підсумки. Рефлексія . – 2год.

РОЗПОДІЛ ГОДИН ЗА ВИДАМИ ДІЯЛЬНОСТІ

<i>Зміст модулів</i>	<i>Кількість годин</i>			
	<i>Усього</i>	<i>Лекції</i>	<i>Практич ні</i>	<i>Самост. р</i>
Інтеграційно-мотиваційне заняття	2		2	
Модуль 1. Організаційна культура в освіті: сутність і значення	4	2	2	
Тема 1.1. Поняття організаційної культури. Її роль у закладі освіти		1	1	
Тема 1.2. Вплив організаційної культури закладу освіти на якість освітнього процесу та розвиток учасників освітнього процесу		1	1	
Модуль 2. Лідерство керівника як чинник формування культури школи	4	2	2	
Тема 2.1. Лідерство і менеджмент: як стиль керівництва формує культуру		1	1	
Тема 2.2 Лідерство служіння (servant leadership)		1	1	
Модуль 3. Комунікація та довіра як складові культури школи	4	2	2	
Тема 3.1. Школа цінностей: як керівник формує сенси		1	1	
Тема 3.2. Довіра: Як вона працює?		1	1	
Модуль 4 .Управління змінами та розвиток культури закладу освіти	8	4	4	
Тема.4.1 Емоційний інтелект як чинник формування культури школи		2		
Тема 4.2. Інструменти управління змінами		2	4	
Круглий стіл «Я – творець культури своєї школи».	6		6	
Підсумки. Рефлексія	2		2	
Всього годин:	30	10	20	