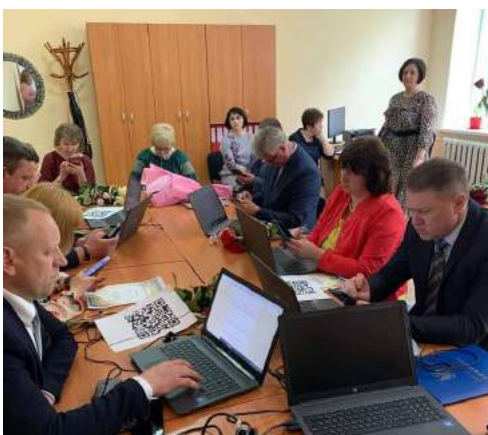


УДК 378.14:373.5.091

С. В. Романюк,  
завідувач відділу управління закладами освіти ВППО

## **Розвиток професійної компетентності керівних кадрів відповідно до Концепції «Нова українська школа»**



Організація та проведення підвищення кваліфікації керівників закладів загальної середньої освіти здійснюється з урахуванням соціокультурних та політико-економічних обставин розвитку України, європейського вектора розвитку освіти в державі, стратегії реформування загальної середньої освіти, концепції НУШ, новітніх наукових розробок і кращих практик у галузі менеджменту освіти, андрагогіки на основі чинних законодавства і нормативних документів.

**Ключові слова:** управлінська діяльність, менеджмент, децентралізація, освітня галузь, фінансова автономія, саморозвиток, самовдосконалення, компетентності.

**Romaniuk S. V. Development of Professional Competence of Management Personnel in Accordance with the New Ukrainian School Concept.**

*The organization and conduct of in-service training for heads of general secondary education institutions is carried out taking into account the socio-cultural, political and economic circumstances of*

*Ukraine's development, the European vector of education development in the country, the strategy for reforming general secondary education, the NUS concept, the latest scientific developments and best practices in the field of education management, andragogy on the basis of current legislation and regulations.*

**Keywords:** administrative activity, management, decentralization, educational sector, financial autonomy, self-development, self-improvement, competencies.

Процес децентралізації влади актуалізує проблему кадрового забезпечення, готового до змін. Важливим аспектом є формування партнерської взаємодії керівників муніципальних служб і закладів освіти щодо використання сучасних технологій управління з метою забезпечення якості освіти і, відповідно, життя громадян.

Успішне вирішення проблеми забезпечення доступності та якості освіти в мешканців громад перебуває у прямій залежності від рівня сформованості загальних і професійних компетентностей директорів закладів загальної середньої освіти, що відповідають професійному стандарту «Керівник (директор) закладу загальної середньої освіти» (далі – професійний стандарт керівника).

У зв'язку з цим актуалізується проблема розвитку професійних компетентностей новопризначених директорів / заступників директорів шкіл. Директор Нової української школи має вільно орієнтуватись у багатоманітності сучасних управлінських трендів,

вивчати й успішно використовувати досягнення науки, ідеї кращих вітчизняних, європейських і світових освітніх практик, організувати творчу діяльність учасників освітнього процесу задля забезпечення якості освіти, формування ціннісних орієнтирів здобувачів освіти. Управлінські компетентності керівника Нової української школи, з погляду сучасної наукової думки, мають ключові, як основу будь-якої професійної діяльності, та інноваційні складові, що, поряд з професійними знаннями (педагогіка, психологія), передбачає усвідомлення та сприйняття нової філософії освіти, компетентнісне застосування освітнього менеджменту з урахуванням важливості ціннісного компонента.

Керівник школи – одна з ключових фігур, від якої залежить успішність реалізації змін, що відбуваються в освітній галузі. Післядипломна освіта є необхідним і діючим складником інтеграції педагогічної науки, освіти і практичної фахової діяльності, маючи можливості забезпечити зміст формальної, неформальної та інформальної освіти менеджерів закладів освіти.

У структурі ВІППО функціонує відділ управління закладами освіти, який працює над реалізацією науково-методичної проблеми «Розвиток професійної компетентності керівних кадрів у контексті модернізації освіти відповідно до вимог Концепції „Нова українська школа”».

Мета роботи працівників відділу полягає в тому, щоб модернізувати управлінські компетентності керівних кадрів закладів загальної середньої освіти для ефективного управління відповідно до вимог Концепції НУШ з урахуванням основних напрямів державної політики в галузі освіти, її європейського вектора розвитку, особливостей соціально-економічного розвитку територій у процесі децентралізації влади в Україні.

Досягнення поставленої мети передбачає виконання таких **завдань**:

- ознайомити слухачів із концептуальними основами реформування загальної середньої освіти на засадах побудови НУШ; формувати готовність ефективного застосування в практичній діяльності директора ЗЗСО Професійного стандарту керівника;
- навчити самостійно проектувати стратегію розвитку сучасного ЗЗСО, здійснювати її покрокову реалізацію, забезпечувати ефективне планування роботи ЗЗСО;
- розвивати інформаційно-цифрову компетентність керівника ЗЗСО в управлінській та освітній діяльності;
- розвивати організаційну, управлінську культуру директора ЗЗСО в умовах автономії та кризових суспільних змін;
- розвивати готовність до формування і плекання цінностей, забезпечення добробуту учасників освітнього процесу ЗЗСО;
- розвивати здатність застосовувати на практиці ефективні стратегії формування команди, відповідального та ефективного лідерства, наставництва, супервізії;
- навчати проектувати персональний план розвитку шкільного лідера;
- формувати компетентності ефективного планування і розбудови внутрішньої системи забезпечення якості в ЗЗСО;
- мотивувати до безперервного професійного розвитку керівника ЗЗСО;
- формувати компетентності створення і розвитку лідерської професійної спільноти;
- формувати і розвивати навички дистрибутивного лідерства;
- ознайомити з методами і шляхами ефективної партнерської взаємодії із засновниками, учасниками освітнього процесу;
- формувати готовність до створення моделі школи підприємництва – моделі навчання на основі проєкта.

Сучасний керівник закладу загальної середньої освіти має бути готовим до управління колективом закладу в сучасних умовах із позицій менеджменту як інтеграції науки та мистецтва управління людьми й соціальними процесами.

З метою надання методичної допомоги у створенні освітньої програми 5-го класу Нової української школи упродовж 31.05.–02.06.2022 року для керівників 437 закладів загальної середньої освіти Волинської області (608 учасників) відділом проведено інструктивно-методичні наради.

Проводяться практичні заняття з удосконалення, розвитку професійних компетентностей керівників ЗЗСО відповідно до Професійного стандарту «Керівник (директор) закладу загальної середньої освіти», затвердженого наказом Міністерства освіти України від 17.09.2021 № 568-21.

Одним із напрямків роботи відділу є вивчення, узагальнення і поширення досвіду роботи кращих керівників ЗЗСО області: Кубая Валерія Олександровича, директора ліцею № 7 м. Ковеля, Тішкової Людмили Андріївни, директора Камінь-Каширського ліцею № 1 ім. Євгена Шабліовського, Сахарчук Оксани Ярославівни, директора опорного закладу освіти «Локачинський ліцей».

Керівники ЗЗСО в квітні 2019 року на виставці «Творчі сходинок педагогів Волині» у номінації «Управлінська діяльність» представили 76 робіт, з яких 45 відзначено дипломами, зокрема, I ступеня – 15, II – 14, III – 16 робіт.

У січні – лютому 2021 року методистами відділу здійснено науково-методичний супровід другого, регіонального туру всеукраїнського конкурсу «Учитель року – 2021» у номінації «Керівник закладу освіти». Усі конкурсанти засвідчили високий рівень фахової підготовки, сучасне бачення ролі керівника в освітньому процесі, проявили мобільність та креативність, високу управлінську майстерність.

У 2022 році працівники відділу – члени журі опрацювали й оцінили 40 робіт керівників ЗЗСО, представлених на XXVII обласну виставку дидактичних і методичних матеріалів «Творчі сходинок педагогів Волині» у номінації «Управління закладами освіти». В рамках проведення виставки 18 травня 2022 року відбувся онлайн-воркшоп за освітньою програмою методичного хабу «Професійний розвиток педагогів в умовах реформування освітньої галузі». До участі були запрошені керівники ЗЗСО, учасники виставки та члени журі. Учасники заходу, роботи яких відзначено дипломами, презентували власні напрацювання. Під час воркшопу керівники ЗЗСО обмінялися досвідом роботи та активно навчалися.

Забезпечуємо виконання статті 38 п. 4 Закону України «Про повну загальну середню освіту» стосовно підвищення кваліфікації новопризначених директорів

ЗЗСО відповідно до Типової освітньої програми новопризначених директорів закладів загальної середньої освіти, затвердженої наказом МОН України від 16.09.2022 року № 817. Використовуємо різні форми роботи: курси (90 год.), методичний хаб «Практика управління закладом освіти», семінари-практикуми: «Розбудова внутрішньої системи забезпечення якості освіти ЗЗСО», «Інклюзивна освіта в умовах реформування галузі освіти в Україні. Управлінський аспект», «Автономія закладу освіти», «Стратегія розвитку закладу освіти. Стратегічне планування», «Моделі самооцінювання внутрішньої системи забезпечення якості освіти», «Документообіг у закладі освіти. Створення нормативних документів як інструмент реалізації організаційної автономії освітнього закладу».

Працівники відділу розробили нові освітні програми підвищення кваліфікації керівних кадрів на основі типових програм підвищення кваліфікації новопризначених директорів та підвищення кваліфікації керівників закладів загальної середньої освіти, які впроваджують новий Державний стандарт базової середньої освіти, затверджених наказом МОН України від 18.10.2022 року № 905 (30 год). Освітні програми тематичних курсів: «Автономія закладу освіти» (30 год), «Кадрова автономія. Управління кадровою роботою закладу загальної середньої освіти» (16 год), «Інклюзивна освіта в умовах реформування галузі освіти в Україні. Управлінський аспект» (30 год).

Освітні програми семінарів-практикумів: «Стратегія розвитку закладу освіти, стратегічне планування», «Автономія закладу освіти», «Школа – простір безпеки», «Моделі самооцінювання внутрішньої системи забезпечення якості освіти», «Документообіг у закладі освіти. Створення нормативних документів як інструмент реалізації організаційної автономії освітнього закладу», «Нові ролі керівника ЗЗСО в контексті впровадження НУШ», «Компетентність стратегічного управління закладом освіти»; семінару-тренінгу «Інклюзивна освіта в умовах реформування галузі освіти в Україні. Управлінський аспект»; методичного хабу для новопризначених керівників ЗЗСО «Практика управління закладом освіти»; спецкурсів: «Автономія закладу освіти», «Створення інклюзивного середовища в ЗЗСО», «Нові ролі керівника ЗЗСО в контексті впровадження НУШ», «Документообіг ЗЗСО», «Створення якісної управлінської та освітньої системи ЗЗСО».

Ефективно працює організаційно-змістова модель щодо розвитку професійних компетентностей керівників у міжтестастійний період, у рамках реалізації якої проводяться постійно діючі, проблемні семінари-практикуми, тренінги, круглі столи, зокрема: «Інструменти, процедури та заходи забезпечення і підвищення якості освіти», «Партнерство учасників освітнього процесу – гарантія успіху Нової української

школи», «Організація та функціонування внутрішньої системи забезпечення якості освіти», «Самоменеджмент інновацій як передумова ефективності інноваційного розвитку закладів загальної середньої освіти в умовах НУШ», «Законодавство України про моніторинг якості освітньої діяльності та якості освіти», «Стратегічні тенденції розвитку українського суспільства через призму освіти», «Управління закладом освіти в умовах реалізації Концепції „Нова українська школа”».

Формами надання методичної допомоги керівникам ЗЗСО є: публікації статей у науково-методичному журналі «Педагогічний пошук»: «Організаційне забезпечення підвищення кваліфікації педагогічних працівників ЗЗСО», «Механізм упровадження ІКТ в управлінський та освітній процес закладу загальної середньої освіти», «Інклюзивне навчання у закладі загальної середньої освіти», «Сучасні технології навчання осіб з особливими освітніми потребами», «Інклюзивна освіта у закладі загальної середньої освіти», «Формування професійної компетентності керівників ЗЗСО в умовах реалізації Концепції „Нова українська школа”»; участь у науково-практичних конференціях: «Сучасні технології навчання осіб з особливими освітніми потребами», «Формування професійної культури керівника ЗЗСО в сучасному освітньому середовищі», «Автономія закладів освіти – форма менеджменту для підвищення їх ефективності»; стаття в колективній монографії «Розвиток фахової компетентності педагогів у контексті модернізації змісту освіти».

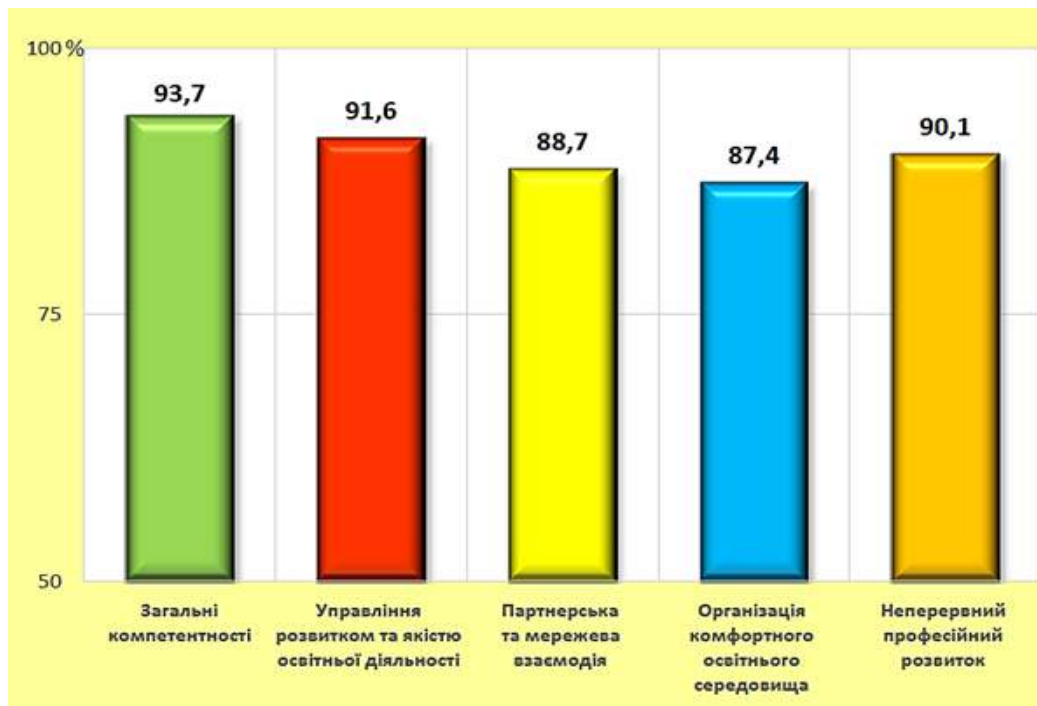
На виставку «Творчі сходинки педагогів Волині» в 2023 році представлено роботу «Розвиток професійної компетентності керівних кадрів у контексті модернізації освіти відповідно до вимог Концепції „Нова українська школа”».

Ставимо перед собою завдання при організації і проведенні заходів формальної та неформальної освіти формувати у директорів установку, що впровадження професійного стандарту не несе загрози для їхньої професійної діяльності, та уміння використовувати професійний стандарт як самодіагностичний інструмент, за допомогою якого вони, самокритично оцінюючи себе і свою професійну діяльність, можуть чітко визначати свої сильні сторони і зони розвитку.

Працівники відділу виконують функції: методиста, викладача, консультанта, супервізора, експерта, тренера. Власний професійний рівень удосконалюємо шляхом підвищення кваліфікації та участі в програмах, семінарах, тренінгах.

Відділом ЗНО та моніторингових досліджень Інституту проведено соціологічне опитування за окремою формою анкети для керівників закладів загальної середньої освіти області на засадах анонімності. Зокрема, респонденти дали комплексну оцінку того, наскільки освітні послуги ВІППО сприяють системному

## Методичні публікації



**Рисунок 1.** Сформованість показника в розрізі груп управлінських компетентностей та компетентностей за трудовими функціями, %

розвитку загальних і професійних компетентностей керівників ЗЗСО. За результатами анкетування дані 19 базових показників професійних компетентностей керівників згруповано у п'ять видових категорій (згідно з Професійним стандартом «Керівник (директор) закладу загальної середньої освіти», затвердженим наказом Міністерства освіти України від 17.09.2021 № 568-21).

Отже, перед нами стоїть стратегічно важливе завдання: не допустити, щоб мета професійного стандарту – оптимізація ефективності управління закладами загальної середньої освіти і підвищення професіоналізму їх керівників – стала формальністю, а сам професійний стандарт – тривіальною номенклатурною одиницею.







### Література

1. Закон України «Про освіту». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19#Text>
2. Закон України «Про повну загальну середню освіту». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/463-20#Text>
3. Державна служба якості освіти України. Абетка директора. URL: [https://nus.org.ua/wpcontent/uploads/2021/08/Abetka\\_dyrektora\\_2021\\_SQE\\_SURGe.pdf](https://nus.org.ua/wpcontent/uploads/2021/08/Abetka_dyrektora_2021_SQE_SURGe.pdf)
4. Наказ Міністерства соціальної політики України від 17 вересня 2021 року № 568-21 «Про затвердження професійного стандарту „Керівник (директор) закладу загальної середньої освіти“». URL: <https://mon.gov.ua/storage/app/media/news/2021/09/22/Nakaz-568-zatverdzh-standartu-keriv.22.09.pdf>
5. Офіц. сайт М-ва освіти і науки України. URL: <https://mon.gov.ua>
6. Освіта в Україні та за кордоном. URL: <http://osvita.ua>
7. Електронні освітні ресурси для Нової української школи. URL: <https://vseosvita.ua>
8. Сеїтосманов А., Фасоля О., Мархлевські В. Автономія як шлях до ефективного менеджменту школи : метод. рек. Київ, 2019. 47 с.

### Правознавство

УДК 371.091.32:34

І. І. Олевська,  
завідувач відділу гуманітарних дисциплін ВШПО

## **Вивчення міжнародного гуманітарного права на уроках суспільних дисциплін**



*Проаналізовано особливості викладання міжнародного гуманітарного права на уроках історії, розкрито інтеграційні аспекти МГП на уроках суспільствознавчих дисциплін.*

**Ключові слова:** заклад освіти, збройний конфлікт, інтеграція, міжнародне гуманітарне право, організаційно-правові засади, права людини, професійний розвиток, цінності.