

ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ СУЧАСНОГО КЕРІВНИКА

Світлана АНТИКАЛО,

*методист відділу менеджменту закладів дошкільної,
загальної середньої та професійної освіти
Донецького ОблІППО*

ЦПРПП ЯК ПРОСТІР ПРОФЕСІЙНОГО ЗРОСТАННЯ: ВІД ПІДТРИМКИ ПЕДАГОГА ДО ФОРМУВАННЯ ОСВІТНЬОЇ ЕКОСИСТЕМИ ГРОМАДИ

*Освіта відбувається сьогодні,
але дихає майбуттям.*

Шалва Амонашвілі

Сучасна освіта потребує не лише передачі знань, а створення умов, за яких педагог має можливість постійно розвиватися, відчувати підтримку, обмінюватися досвідом і знаходити ефективні відповіді на нові виклики. Саме тому Центри професійного розвитку педагогічних працівників (далі – ЦПРПП) сьогодні виходять за межі традиційного методичного супроводу й стають відкритими освітніми хабами – просторами культури співпраці, педагогічного партнерства та безперервного навчання.

Для ЦПРПП Донецчини ця роль набула особливого виміру, адже в умовах воєнного стану вони продемонстрували здатність швидко адаптуватися, зберегти живу професійну взаємодію та підтримати педагогів незалежно від місця їх перебування. Мережа з 20 установ, яка незмінно функціонує впродовж 2022–2026 років, є свідченням інституційної витривалості, яку не варто недооцінювати.

Водночас стабільність структури не означає стабільності викликів. 2026/2027 навчальний рік відкриває новий етап – не реагування на кризу, а стратегічного розвитку.

Донецчина має найбільшу в Україні частку педагогів, які продовжують працювати поза межами своїх громад. Вони потребують специфічного супроводу: відновлення професійної ідентичності, адаптації до нових умов, збереження зв'язку з педагогічною спільнотою рідного регіону.

Поняття «психологічна підтримка» вже не описує повною мірою те, що відбувається з педагогами Донецчини. Традиційна психологічна допомога трансформується у травма-інформований підхід, який стає наскрізним принципом усієї діяльності Центрів.

Поряд із психологічним відновленням гостро стоїть питання технологічної адаптації. Тоді як частина вчителів активно опановує цифрові інструменти, інші відчують опір або «технологічну тривогу». Завдання ЦПРПП – не просто впровадити цифровізацію, а допомогти кожному вчителю знайти свій комфортний рівень роботи. У цьому процесі керівник закладу виступає вже не як адміністратор, а як стратегічний лідер, здатний мобілізувати партнерства та вибудовувати сучасну культуру установи.

Для системної реалізації цих завдань визначено сім ключових векторів розвитку ЦПРПП, які стануть дорожньою картою для директорів та консультантів.

СІМ ВЕКТОРІВ РОЗВИТКУ ЦПРПП

1. Запроваджуйте травма-інформований підхід як основу діяльності ЦПРПП.

Травма-інформований підхід – це організація професійної взаємодії з урахуванням того, що досвід стресу, втрат і травматичних подій може впливати на емоційний стан, поведінку, здатність до навчання та професійної діяльності людини.

Цей підхід передбачає не пошук проблем чи слабких сторін, а створення безпечного, підтримувального середовища, у якому визнається досвід людини, посилюються її ресурси, стійкість і здатність до відновлення.

Для директорів:

- забезпечити, щоб психологічна підтримка стала інтегрованою частиною діяльності ЦПРПП, а не окремим напрямом роботи;
- враховувати психоемоційний стан педагогів під час планування консультацій, навчальних заходів

та професійної взаємодії;

- створювати в закладі атмосферу довіри, поваги та безпеки, де також можуть підтримати і консультантів;
- розвивати компетентності команди щодо роботи з педагогами, які переживають наслідки стресових і кризових ситуацій.

Для консультантів:

- використовувати в професійній комунікації принципи емпатійного слухання, підтримання та безоцінного ставлення;
- будувати взаємодію з педагогами через запитання: «Яка підтримка вам потрібна?», «Які ресурси допоможуть вам подолати виклик?»;
- проводити консультації та професійні зустрічі з урахуванням емоційного навантаження педагогів;
- сприяти формуванню професійних спільнот взаємопідтримки, де педагоги можуть обмінюватися досвідом і відновлювати власні ресурси.

2. Створіть систему супроводу педагогів Донецчини незалежно від місця перебування.

В умовах переміщення значної кількості педагогів ЦПРПП мають перейти від традиційної моделі «педагог звернувся – Центр відповів» до моделі проактивного супроводу.

Завдання ЦПРПП – зберегти професійну ідентичність педагога, підтримати його зв'язок із громадою та забезпечити можливість професійного розвитку.

Для директорів:

- створити актуальну базу педагогів громади незалежно від місця їх перебування;
- розробити систему адаптаційного супроводу педагогів, які повертаються до роботи.

Для консультантів:

- проводити діагностику реальних професійних потреб;
- супроводжувати педагогів через індивідуальні консультаційні маршрути.

3. Розбудовуйте культуру стратегічного управління та командної взаємодії в ЦПРПП.

Ефективність роботи ЦПРПП залежить не тільки від кількості проведених заходів, а від здатності команди бачити потреби педагогів, аналізувати виклики та спільно знаходити рішення. Саме тому важливо переходити від моделі «виконання плану» до моделі управління на основі потреб, даних та результатів.

Для директорів:

- розробити стратегічне бачення розвитку ЦПРПП у на основі аналізу потреб педагогів, освітніх викликів громади та перспектив розвитку освіти;
- запровадити практику командного планування роботи: спільне визначення пріоритетів, розподіл відповідальності, регулярний аналіз результатів;
- формувати систему внутрішньої взаємодії консультантів: професійні наради, обмін кейсами, взаємне консультування, обговорення складних професійних ситуацій.

Для консультантів:

- переходити від ролі організатора заходів до ролі професійного партнера педагога, який допомагає знайти рішення конкретних освітніх завдань;
- розвивати навички фасилітації, коучингу та професійного діалогу для ефективної підтримки педагогічних працівників;
- ініціювати нові формати взаємодії з педагогами: професійні спільноти, консультаційні клуби, майстерні практичного досвіду.

4. Інтегруйте ШІ як педагогічний інструмент, а не технічну іграшку.

Досвід конкурсу-проєкту «Цифрова Донецчина: від інструменту до результату» переконливо свідчить: консультанти ЦПРПП уже вміло використовують сучасні сервіси – Google, Canva, Claude, Miro. Дев'ять робіт із восьми територіальних громад показали системність, а не ситуативне застосування. Подальше завдання – формувати цю компетентність у педагогів і допомогти їм розрізняти корисне та ризиковане у світі ШІ.

Для директорів:

- визначити консультанта-«чемпіона цифровізації» всередині ЦПРПП – людину, яка системно розвиває ШІ-грамотність і супроводжує колег;
- вносити ШІ-тематику в щорічні плани роботи ЦПРПП як окремий змістовий блок, а не додатковий захід;

- формувати власну цифрову методичну бібліотеку: шаблони, промпти, приклади використання ШІ для консультанта.

Для консультантів:

- проводити практичні воркшопи «ШІ в роботі вчителя» з фокусом на конкретних задачах: підготовка матеріалів, диференціація навчання, зворотний зв'язок з учнями, економія адміністративного часу;
- розробити та поширити методичні орієнтири щодо етичного використання ШІ в освіті: питання авторства, перевірки достовірності, розвитку критичного мислення учнів;
- формувати в педагогів звичку рефлексувати: «Навіщо я використовую цей інструмент? Що він дає учням?»

5. Впровадьте адаптивне менторство для молодих і адаптаційних педагогів.

Відплив досвідчених кадрів з регіону і нестача наставників безпосередньо в закладах освіти роблять ЦПРПП природним координатором менторської підтримки. Водночас менторство 2026 року – це вже не лише «досвідчений навчає початківця». Молоді вчителі часто випереджають старших колег у цифровій грамотності, і реверсне навчання стає нормою.

Для директорів:

- розробити «картку менторського маршруту» для пар: зрозумілий алгоритм, критерії, очікувані результати;
- внести менторство в річний план ЦПРПП як окремий структурний напрям, а не разову активність;
- відзначати ментора та підопічного публічно – формувати культуру наставництва як цінності.

Для консультантів:

- допомагати педагогам визначати індивідуальні траєкторії професійного розвитку через вхідне діагностування потреб;
- формувати пари «ментор – підопічний» і забезпечувати їх методичний супровід: не лишати без інструментів і зворотного зв'язку;
- практикувати формат «реверсного менторства», коли молодий педагог передає цифрові знання досвідченому колезі.

6. Перетворіть цифровий простір ЦПРПП на живий ресурс.

Сайт або канал ЦПРПП є не архівом документів і не вітриною звітів. Це перша точка контакту педагога з ЦПРПП. Учитель, який шукає допомогу о 22:00 у неділю, зайшовши на ваш сайт, має знайти там відповідь або маршрут до неї. Оновлений Каталог сайтів ЦПРПП Донецчини на платформі Донецького ОбліППО ([посилання](#)) – це крок у правильному напрямі. Наступний – якість і регулярність наповнення.

Для директорів:

- призначити відповідального за цифровий контент ЦПРПП із внесенням цієї ланки роботи до посадових обов'язків;
- забезпечити актуальність сайту: не старіші за місяць публікації, актуальні контакти, чіткий опис послуг ЦПРПП;
- розвивати формат мікроконтенту – короткі практичні поради, відеоінструкції, шаблони – для педагогів, які мають обмежений час.

Для консультантів:

- системно документувати та публікувати успішні кейси підтримки педагогів: суть проблеми, способи її розв'язання, результат;
- вести тематичні рубрики: «Корисний інструмент тижня», «Кейс місяця», «Відповідь на питання педагогів».

7. Зміцнюйте горизонтальне лідерство і міжрегіональну кооперацію.

Досвід партнерських нарад «Краще разом» і профіклубу «ЦПРПП Live: кращі практики для роботи з педагогами» доводить: мережева взаємодія є не доповненням до роботи, а її стратегічним ресурсом. Завдяки цим форматам ЦПРПП Донецчини залишаються включеними в загальноукраїнський освітній простір попри всі виклики воєнного часу.

Для директорів:

- продовжити практику проведення та системного планування партнерських нарад «Краще разом»: не лише як координаційний майданчик, а як простір антикризового управління і взаємної підтримки;

- розвивати горизонтальні партнерства між ЦПРПП різних громад для спільної реалізації проєктів;
- залучати ЦПРПП до участі в грантових програмах і фандрейзингових ініціативах – самостійно або в партнерстві з ГО та університетами.

Для консультантів:

- брати активну участь у профіклубі «ЦПРПП Live» – ділитися власними кейсами, а не лише переймати чужий досвід;
- документувати та публікувати власні практики у відкритому доступі: це одночасно поширення досвіду і формування репутації фахівця.

Ці сім векторів – не чекліст для формального звіту. Вони описують нову ідентичність ЦПРПП: установи, яка не чекає вказівок зверху, а сама формує освітній простір для педагогів своєї громади. Це центр розвитку освітньої екосистеми громади, який поєднує професійний розвиток, цифрові рішення, психологічну підтримку, менторство та партнерство.

ЦПРПП Донецчини мають унікальний досвід, якого немає в жодному іншому регіоні України: досвід виживання, адаптації та збереження педагогічної спільноти в умовах, які важко уявити в мирний час. Цей досвід – не тягар. Це компетентність, яка має цінність для всієї української освіти.

2026/2027 навчальний рік – це рік, коли ЦПРПП Донецчини можуть зробити крок від «ми витримали» до «ми ведемо». І саме директори та консультанти ЦПРПП є головними авторами цього кроку.

Список використаних джерел

1. Про повну загальну середню освіту : Закон України від 16.01.2020 N463-IX. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/463-20#Text> (дата звернення : 29.05.2026).
2. Деякі питання професійного розвитку науково-педагогічних працівників. URL : <https://mon.gov.ua/npa/devaki-pitannya-profesijnogo-rozvitku-naukovo-pedagogichnih-pracivnikov> (дата звернення : 18.06.2025).
3. Положення про центр професійного розвитку педагогічних працівників. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/672-2020-%D0%BF#Text> (дата звернення : 29.05.2026).
4. Методичні рекомендації щодо формування інформаційно-цифрової компетентності педагогічних працівників. URL : <https://uied.org.ua/wp-content/uploads/2022/07/metodychni-rekomendacziyi-z-rozvytku-cyfrovoyi-kompetentnosti.pdf> (дата звернення : 28.05.2026).
5. ВООЗ. Надання ефективної та підзвітної підтримки у сфері психічного здоров'я та психосоціальної підтримки (MHPSS) під час надзвичайних ситуацій та після них. Женева, 2023. URL : [https://www.who.int/news-room/feature-stories/detail/delivering-effective-and-accountable-mental-health-and-psychosocial-support-\(mhpss\)-during-emergencies-and-beyond](https://www.who.int/news-room/feature-stories/detail/delivering-effective-and-accountable-mental-health-and-psychosocial-support-(mhpss)-during-emergencies-and-beyond) (дата звернення : 17.06.2026).

Ганна ЩЕРБИНІНА,

*методист відділу менеджменту закладів дошкільної,
загальної середньої та професійної освіти Донецького ОблППО*

УПРАВЛІННЯ ЗАКЛАДОМ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ У 2026/2027 НАВЧАЛЬНОМУ РОЦІ: КЛЮЧОВІ АКЦЕНТИ ДЛЯ КЕРІВНИКА

Міграційні процеси, перебування сімей за кордоном, а також перебування окремих територій в умовах тимчасової окупації безпосередньо впливають на функціонування закладів освіти Донецької області. У зв'язку з цим у 2026/2027 навчальному році пріоритетним завданням керівників закладів загальної середньої освіти залишається збереження учнівського контингенту через посилення комунікації з батьками й оперативне реагування на освітні потреби дітей незалежно від місця їх перебування, підтримку індивідуальних освітніх траєкторій учнів, покращення якості дистанційного навчання задля підвищення рівня довіри до закладу освіти та його конкурентоспроможності.

У 2026/2027 навчальному році у своїй роботі керівникам слід врахувати низку нових документів, а саме:

- 1) постанову Кабінету Міністрів України від 05.02.2026 № 129 «Про внесення змін до Порядку організації інклюзивного навчання у закладах загальної середньої освіти»,
- 2) постанову Кабінету Міністрів України від 6 березня 2026 р. № 297 «Про затвердження Порядку підтвердження відповідності кандидатів на посади працівників закладів дошкільної та загальної