

НАЦІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ ПЕДАГОГІЧНИХ НАУК УКРАЇНИ  
ДЕРЖАВНИЙ ЗАКЛАД ВИЩОЇ ОСВІТИ  
«УНІВЕРСИТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ ОСВІТИ»

**ЗАГАЛЬНА КОРОТКОСТРОКОВА ПРОГРАМА  
підвищення кваліфікації**

**«СПРИЙНЯТТЯ ЗМІН У ПРОФЕСІЙНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ ДЕРЖАВНОГО  
СЛУЖБОВЦЯ СФЕРИ ОСВІТИ»**

Шифр програми: ЗК/2025/003

Рік запровадження програми: 2025 р.

Програму затверджено:

Вченою радою Навчально-наукового інституту менеджменту та психології від 10 квітня 2025 р., протокол № 4, вченою радою ДЗВО «Університет менеджменту освіти» від 24 квітня 2025 р., протокол № 6.

Програму погоджено: наказ НАДС № 91-25 від «08» липня 2025 р.

## ПРОФІЛЬ ПРОГРАМИ

<b>1. Загальна інформація</b>	
Назва програми	Сприйняття змін у професійній діяльності державного службовця сфери освіти
Шифр програми	ЗК/2025/003
Тип програми за змістом	Загальна
Форма навчання	Очна або дистанційна
Цільова група	Державні службовці сфери освіти, які займають посади державної служби категорії «В»
Передумови навчання за програмою	
Найменування замовника освітніх послуг у сфері професійного навчання за програмою <sup>2</sup>	
Найменування партнера (партнерів) програми	
Обсяг програми	1 кредит ЄКТС
Тривалість програми та організація навчання	Навчання триває 5 днів
Мова(и) викладання	Українська
Напрямок(и) підвищення кваліфікації, який (які) охоплює програма	Сприйняття змін (категорія "В")
Перелік професійних компетентностей, на підвищення рівня яких спрямовано програму	Сприйняття змін Виконання на високому рівні поставлених завдань Командна робота та взаємодія
Укладачі програми	Просіна Ольга Володимирівна, кандидат педагогічних наук, професор, директор Інституту післядипломної освіти ДЗВО «Університет менеджменту освіти», e-mail: <a href="mailto:prosina.olga.v@uem.edu.ua">prosina.olga.v@uem.edu.ua</a> Кравченко Олена Іванівна, доктор педагогічних наук, професор, завідувач

	<p>кафедри освіти дорослих та цифрових технологій ДЗВО «Університет менеджменту освіти»,  e-mail: <a href="mailto:olenakravchenko10@uem.edu.ua">olenakravchenko10@uem.edu.ua</a>  Дегтярьова Ія Олександрівна, доктор наук з державного управління, професор, професор кафедри публічного управління та проектного менеджменту ДЗВО «Університет менеджменту освіти»,  e-mail: <a href="mailto:iyadeht@uem.edu.ua">iyadeht@uem.edu.ua</a>  Муранова Наталія Петрівна, доктор педагогічних наук, професор, проректор з навчальної, науково-педагогічної роботи та післядипломної освіти ДЗВО «Університет менеджменту освіти»  e-mail: <a href="mailto:muranovanp@uem.edu.ua">muranovanp@uem.edu.ua</a></p>
<b>2. Загальна мета</b>	
підвищення рівня професійної компетентності учасників професійного навчання щодо сприйняття змін та готовності до професійної діяльності в умовах змін у державній службі сфери освіти	
<b>3. Очікувані результати навчання</b>	
За результатами навчання слухачі повинні демонструвати:	
Знання	законодавства та нормативно-правових актів діяльності державної служби сфери освіти в період воєнного стану; науково-методичних основ змін у трансформації державної служби сфери освіти.
Уміння	аналізувати зміни в професійній діяльності державного службовця сфери освіти; працювати та здійснювати ефективну комунікаційну взаємодію в команді на державній службі; застосовувати засоби, методи та технології ефективного реалізації державної політики щодо сприйняття та впровадження змін у сфері освіти, прийняття відповідних управлінських рішень; визначати рівень особистісної готовності до змін в професійній діяльності державного службовця сфери освіти; розвивати особисту здатність і готовність до діяльності в умовах змін державного службовця сфери освіти.

Навички	управління собою у процесі сприйняття та впровадження змін на державній службі у сфері освіти; управління людськими ресурсами в процесі змін у сфері освіти
<b>4. Викладання та навчання</b> (методи навчання, форми проведення навчальних занять)	
<p>Під час навчання за очною формою передбачаються: інтерактивні лекції, міні-лекції, тренінги, тематичні дискусії, індивідуальні та групові вирішення завдань, розв'язання ситуаційних завдань (case-study); самостійне опрацювання обов'язкових джерел (нормативних, науково-методичних та інших матеріалів); написання есе.</p> <p>Під час навчання за дистанційною формою передбачається: 1) дистанційне навчання в асинхронному режимі (перегляд та/або прослуховування навчально-методичних, мультимедійних, аудіо/відео матеріалів, інших електронних ресурсів), опрацювання обов'язкової літератури; 2) дистанційне навчання в синхронному режимі шляхом участі у вебінарах, під час якого проводяться: інтерактивні лекції, міні-лекції, тренінги, тематичні дискусії, індивідуальні та групові вирішення завдань, розв'язання ситуаційних завдань (case-study); написання есе.</p>	
<b>5. Ресурсне забезпечення дистанційного навчання</b>	
Назви вебплатформи, вебсайту, електронної системи навчання, через які здійснюватиметься таке навчання, посилання (вебадреса)	Навчання відбувається на платформах: УВУПО ( <a href="http://uvu.org.ua">http://uvu.org.ua</a> ); корпоративний Zoom Meetings; BigBlueButton ( <a href="https://bbb.uem.edu.ua/b">https://bbb.uem.edu.ua/b</a> ) Доступ до е-кабінетів викладачів на платформах надається учасникам професійного навчання після реєстрації
Назва дистанційного курсу (модуля)	Сприйняття змін у професійній діяльності державного службовця сфери освіти
<b>6. Оцінювання і форми поточного, підсумкового контролю</b>	
Складові оцінювання та їх питома вага у підсумковій оцінці (%)	<p>40% оцінки складає відвідування занять (очно, дистанційно); 10% оцінки – самостійне опрацювання обов'язкової літератури, інформаційних та інших матеріалів; 50% оцінки – підсумковий контроль</p> <p>За умов успішного проходження підсумкового контролю та виконання програми в обов'язку не менше 75 % учасники професійного навчання</p>

	отримують документи про підвищення кваліфікації.
Форма підсумкового контролю	Есе за визначеною тематикою

### СТРУКТУРА ПРОГРАМИ (очна форма навчання)

Назва теми	Кількість годин				
	загальна кількість годин/ кредитів ЄКТС	у тому числі:			
		аудиторні заняття	дистанційні заняття	навчальні візити	самостійна робота
Тема 1. Зміни в установах / організаціях: науково-методичні засади	<b>5/0,17</b>	4			1
Тема 2. Стратегічне мислення як чинник успіху державного службовця сфери освіти	<b>6/0,2</b>	4			2
Тема 3. Лідерство в професійній діяльності державного службовця сфери освіти у процесі освітніх змін	<b>6/0,2</b>	4			2
Тема 4. Психологічна готовність державного службовця сфери освіти до діяльності в умовах змін	<b>6/0,2</b>	6			0
Тема 5. Самоменеджмент і тайм-менеджмент як soft skills державного службовця сфери освіти в умовах змін	<b>5/0,17</b>	4			1
<b>Підсумковий контроль результатів навчання</b>	<b>2 / 0,06</b>	2			0
<b>РАЗОМ</b>	<b>30/1</b>	24			6

### СТРУКТУРА ПРОГРАМИ (дистанційна форма навчання)

Назва теми	Кількість годин				
	загальна кількість годин/ кредитів ЄКТС	у тому числі:			
		аудиторні заняття	дистанційні заняття	навчальні візити	самостійна робота
Тема 1. Зміни в установах / організаціях: науково-методичні засади	5/0,17		4		1
Тема 2. Стратегічне мислення як чинник успіху державного службовця сфери освіти.	6/0,2		4		2
Тема 3. Лідерство в професійній діяльності державного службовця сфери освіти у процесі освітніх змін	6/0,2		4		2
Тема 4. Психологічна готовність державного службовця сфери освіти до діяльності в умовах змін	6/0,2		6		0
Тема 5. Самоменеджмент і тайм-менеджмент як soft skills державного службовця сфери освіти в умовах змін.	5/0,17		4		1
<b>Підсумковий контроль результатів навчання</b>	<b>2/0,06</b>		2		0
<b>РАЗОМ</b>	<b>30/1</b>		24		6

## ЗМІСТ ПРОГРАМИ

### **Тема 1. Зміни в установах / організаціях: науково-методичні засади.**

Зміни: сутність, основні поняття. Теорія систем та зміни. Чинники та види змін. Основні особливості організаційних змін.

Рівні змін: індивідуальні зміни, групові (командні) зміни, організаційні зміни. Взаємозв'язок між рівнями змін. Команда та динаміка її розвитку.

**Форми проведення навчальних занять та методи навчання, які дозволяють розкрити зміст теми:** інтерактивна лекція/ міні-лекція, тематична дискусія з елементами індивідуального та/або групового вирішення завдань, розв'язання ситуаційних завдань (case-study).

**Перелік питань, які виносяться на самостійну роботу учасників професійного навчання:**

1. Особливості організаційних змін.
2. Етапи формування команди.

### **Тема 2. Стратегічне мислення як чинник успіху державного службовця сфери освіти.**

Стратегічне мислення: зміст та складові. Стратегічне мислення як чинник успіху планування та впровадження освітніх змін. Технології розвитку стратегічного мислення державного службовця сфери освіти.

Критичне мислення як складова стратегічного мислення державного службовця сфери освіти під час впровадження освітніх змін в умовах воєнного стану та повоєнний період.

Стратегічне та критичне мислення у процесах моніторингу й оцінювання ефективності впровадження освітніх змін і підвищення якості освіти.

**Форми проведення навчальних занять та методи навчання, які дозволяють розкрити зміст теми:** інтерактивна лекція/ міні-лекції, тематична дискусія з елементами індивідуального та/або групового вирішення завдань, розв'язання ситуаційних завдань (case-study).

**Перелік питань, які виносяться на самостійну роботу учасників професійного навчання:**

1. Сутність та індикатори стратегічного й критичного мислення в професійній діяльності державного службовця сфери освіти.
2. Роль стратегічного та критичного мислення державного службовця сфери освіти в упровадженні освітніх змін в умовах воєнного стану та повоєнної відбудови.

### **Тема 3. Лідерство в професійній діяльності державного службовця сфери освіти у процесі освітніх змін**

Зміни та лідерство в державній службі сфери освіти.

Лідерська позиція державного службовця сфери освіти в умовах освітніх змін. Стилі реалізації змін.

Процес змін, його фази. Особистість у процесі змін, її ставлення до них. Лідерство під час взаємодії з персоналом освітньої організації в процесі впровадження змін.

Опір змінам, його специфічні особливості, причини, форми та умови попередження.

Позитивне лідерство та його роль у забезпеченні ефективності освітніх змін.

**Форми проведення навчальних занять та методи навчання, які дозволяють**

**розкрити зміст теми:** інтерактивна лекція/ міні-лекція, тематична дискусія з елементами індивідуального та/або групового вирішення завдань, розв'язання ситуаційних завдань (case-study).

**Перелік питань, які виносяться на самостійну роботу учасників професійного навчання:**

1. Особливості лідерства у професійній діяльності державного службовця сфери освіти.
2. Позитивне лідерство та його роль у забезпеченні ефективності освітніх змін.

**Тема 4. Психологічна готовність державного службовця сфери освіти до діяльності в умовах змін.**

Зміст, складові, критерії та показники психологічної готовності державного службовця сфери освіти до діяльності в умовах змін.

Процес введення інноваційних змін та поведінка державних службовців сфери освіти. Стресостійкість державних службовців сфери освіти під час введення інноваційних змін. Психологічні особливості особистісної саморегуляції державних службовців сфери освіти як чинника ефективності діяльності в умовах змін. Особливості психологічної готовності державних службовців сфери освіти до розвитку конкурентоздатності освітніх організацій в умовах змін. Мотивація державних службовців сфери освіти до розвитку конкурентоздатності освітніх організацій. Розвиток знань, умінь та навичок державних службовців сфери освіти для забезпечення конкурентоздатності освітніх організацій в умовах змін.

**Форми проведення навчальних занять та методи навчання, які дозволяють розкрити зміст теми:** тренінг, тематична дискусія з елементами ділової гри, індивідуального та/або групового вирішення завдань, розв'язання ситуаційних завдань (case-study).

**Тема 5. Самоменеджмент і тайм-менеджмент як soft skills державного службовця сфери освіти в умовах змін.**

Актуальність проблематики та наукова семантика самоменеджменту державного службовця сфери освіти в умовах трансформаційних суспільних перетворень. Сучасні концепції, напрями та функції самоменеджменту фахівця. Технології планування робочого часу державного службовця сфери освіти. Технології прийняття рішень за пріоритетністю справ у професійній діяльності державного службовця сфери освіти.

**Форми проведення навчальних занять та методи навчання, які дозволяють розкрити зміст теми:** міні-лекція, тематична дискусія з елементами тренінгу, аналізу ситуацій та розв'язання ситуаційних завдань.

**Перелік питань, які виносяться на самостійну роботу учасників професійного навчання.**

1. Технології планування робочого часу державного службовця сфери освіти.
2. Технології прийняття рішень за пріоритетністю справ державного службовця сфери освіти.

## **ОЦІНЮВАННЯ РЕЗУЛЬТАТІВ НАВЧАННЯ**

Підсумковий контроль – написання есе за визначеною темою

Оцінювання здійснюється за 100-бальною шкалою.

Структура оцінки:

40% оцінки складає відвідування занять (очно, дистанційно);

10% оцінки – самостійне опрацювання обов'язкової літератури, інформаційних та інших матеріалів;

50% оцінки – підсумковий контроль (написання есе за визначеною тематикою).

За умов успішного проходження підсумкового контролю та виконання програми в обсязі не менше 75 % учасники професійного навчання отримують документи про підвищення кваліфікації.

### Шкала підсумкового оцінювання

Кількість балів	Кількість балів за складовими оцінювання			Загальний результат підсумкового оцінювання
	відвідування занять	самостійне опрацювання обов'язкової літератури, інформаційних та інших матеріалів	підсумковий контроль	
97-100	39-40	9-10	49-50	зараховано
96-90	38-37	8-7	48-46	
89-80	36-35	6-5	45-42	
79-75	34-32	4-3	41-40	
74 і менше	31 і менше	2 і менше	39 і менше	не зараховано

## ЛІТЕРАТУРА, ІНФОРМАЦІЙНІ РЕСУРСИ, ОБОВ'ЯЗКОВІ ДЛЯ ОПРАЦЮВАННЯ

1. Карамушка Л. М. Психологічні тренінги для підготовки менеджерів та персоналу освітніх організацій з проблеми управління змінами та організаційного розвитку. Психологічні тренінги для підготовки менеджерів та персоналу освітніх організацій (реалізація технологічного підходу) : навч. посіб. Київ. Інститут психології імені Г. С. Костюка НАПН України, 2022. С. 65–98.

2. Нові вимоги до компетентностей керівників шкіл в Україні: посіб. для слухачів закладів післядипломної педагогічної освіти, керівників закладів загальної середньої освіти, здобувачів вищої освіти за спеціалізаціями «Управління навчальним закладом» та «Управління проектами» / О. М. Отич, Л. К. Задорожна, З. В. Рябова, Л. М. Оліфіра та ін.; за заг. ред. О. М. Отич, Л. К. О. де Фонтана; НАПН України, УВУПО, ДВНЗ «Ун-т менедж. освіти», КВЗО «Одес. акад. непер. освіти», Культур Контакт Австрія, 2018. 74 с.

3. Фишук І. М. Управління змінами в державних організаціях у трансформаційних умовах в Україні. Вчені записки ТНУ імені І. В. Вернадського Серія: Державне управління. Т. 29 (68), № 5, 2018. С. 216–220.

4. Любченко Н.В. Самоменеджмент і тайм-менеджмент як Soft Skills керівників і педагогів закладів освіти. Імідж сучасного педагога : електрон. наук. фах. журн. 2022. № 5 (206). С. 37–44. URL: <https://lib.iitta.gov.ua/734220/>

5. Леськів Г.З. Управління активністю і працездатністю (тема 6). Розділ / Самоменеджмент : навч. посіб. / Г. З. Леськів, Г. Я. Левків, М. М. Бліхар, В. В. Гобела, О. П. Подра, Г. В. Коваль. Львів. Львівський державний університет внутрішніх справ, 2021. С. 82 – 102.

## ПЕРЕЛІК НОРМАТИВНО-ПРАВОВИХ АКТІВ

1. Конституція України.  
URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80#Text>
2. Про введення воєнного стану в Україні: Закон України № 64/2022 від 24.02.2022.  
URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/card/64/2022>
3. Про внесення змін до деяких законів України щодо функціонування державної служби та місцевого самоврядування в період дії воєнного стану: Закон України від 12.05.2022 № 2259-IX. URL: <https://ips.ligazakon.net/document/T222259>
4. Про державну службу: Закон України № 889-VIII 10.12.2015.  
URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/card/889-19>
5. Про засади державної регіональної політики: Закон України № 156-VIII від 05.02.2015. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/card/156-19>