


**Чижевський Борис Григорович,**  
кандидат педагогічних наук,  
провідний науковий співробітник  
відділу економіки та управління  
загальною середньою освітою  
Інституту педагогіки НАПН України;  
Заслужений працівник освіти України.  
Київ, Україна.

 <https://orcid.org/0000-0002-7878-1180>  
[chyzhevskiyi.bq@gmail.com](mailto:chyzhevskiyi.bq@gmail.com)

## **РОЛЬ УПРАВЛІННЯ ЗАКЛАДАМИ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ДІЄВОСТІ ДИДАКТИЧНИХ ПРОЦЕСІВ**

Професійне управління у сфері освіти грає важливу роль у забезпеченні дієвості дидактичних процесів, які включають в собі організацію навчання, вивчення, самоосвіти, виховання, самовиховання, викладання, опанування духовними, моральними цінностями, навчальним матеріалом, розвиток практичних умінь і навичок, удосконалення компетентностей.

Під час управління закладами загальної середньої освіти на основі дидактичних законів і принципів доцільно велику увагу приділяти тому, що в період війни та воєнного стану дидактика має свої специфічні пріоритети та завдання освіти, навчання і виховання, а також те, що здобуття освіти серйозно ускладнено та обмежується в таких умовах.

Навчання як категорія дидактики і процес навчання (або дидактичний процес) – поняття нетотожні, не є синонімами. Процес – це закономірна, послідовна, безперервна зміна послідовних етапів, стадій, рівнів розвитку. Отже, коли навчання, вивчення, виховання розглядаються як процес, мається на увазі їх поступове змістовне та практичне насичення, ускладнення та розгортання у часі. Взагалі ж навчання, вивчення і виховання слід розглядати як складні і динамічні системи взаємопов'язаних і взаємозалежних компонентів.

В теорії і на практиці управління необхідно враховувати, що до пріоритетних завдань дидактики в умовах війни та воєнного стану відносяться:

1. Організація і збереження життя, життєстійкості, темпів життєдіяльності, життєтворчості та духовного, морального, інформаційного, фізичного,

психологічного захисту, оборони усіх учасників навчально-виховного процесу. Тобто, головним пріоритетом політиків, законодавців, організаторів освіти та керівників закладів освіти є забезпечення захисту, оборони, безпечності дітей, учнів, учителів, вихователів та представників інженерно-обслуговуючого персоналу. Правила, інструкції щодо поведінки в умовах війни та воєнного стану, засоби евакуації та захисту, надання першої медичної допомоги, забезпечення питною водою та відповідними санітарно-гігієнічними умовами повинні бути передбачені, створені, організовані, відомі, вивчені кожним членом колективу та дотримуватися.

2.Забезпечення реалізації Конституційного права на доступну, безоплатну, безкоштовну наукову освіту є завданням всіх гілок влади по вертикалі і по горизонталі та керівників і організаторів освіти усіх рівнів. Надання якісної наукової освіти в умовах війни є стратегічним, пріоритетним, важливим завданням. Це має включати як найширше очне навчання, організацію дистанційного, онлайн, індивідуального навчання, відкритого, вільного доступу до навчальних матеріалів та інфраструктури навчання (дошкільної, шкільної, позашкільної, професійної (професійно-технічної), фахової передвищої, вищої, післядипломної, освіти дорослих, освіти впродовж всього життя, бібліотеки) на всій території України, у тому числі в зонах конфлікту та бойового зіткнення.

3.Підпорядкування змісту та стандартів освіти, організації навчально-виховного процесу єдності та взаємодоповнюваності концепцій, ідей українізації, українознавства, народознавства, культури, інтеркультурності та полікультурності. Освіта має сприяти формуванню української ідентичності, стабільності, стійкості, незламності, захищеності та культурній інтеграції, взаєморозумінню між представниками різних вікових категорій, етнічних та соціальних груп, а також попередженню конфліктів, цькування та насильства.

4.В умовах війни та воєнного стану увесь навчально-виховний процес наскрізно має бути пронизаний патріотичним вихованням. Важливим є виховувати у всіх учасників навчально-виховного процесу патріотизм та національну гідність, але це має бути зроблено без підштовхування та культивування українофобії, ворожнечі, зла, злісності, злості чи шовінізму.

5.Управління закладами загальної середньої освіти має також базуватися на принципах оперативності, гнучкості, індивідуальності, колективності та адаптації з урахуванням того, що дидактика в умовах війни та воєнного стану стрімко розвивається та є гнучкою і адаптивною до реформ, трансформацій, змін, загроз, застережень, зовнішніх утручань, скритого та маніпулятивного управління.

6.Врахування духовних, моральних якостей, цінностей, поглядів, переконань, позиції, запитів, потреб кожного учасника навчально-виховного процесу, а особливо дітей та учнів є пріоритетним у діяльності директора школи, його заступників, класних керівників, учителів та вихователів. Управління побудоване на законах, закономірностях дидактики враховує духовні, моральні, ціннісні, психологічні аспекти навчання, вивчення, самоосвіти, виховання, самовиховання кожної конкретної творчої обдарованої особистості та сприяє підвищенню духовної, моральної, психологічної стійкості, твердості, незламності дітей, учнів, їхніх батьків та педагогічних працівників. Особливо обережно та виважено необхідно ставитися під час прийняття управлінських рішень до роботи, порад, консультацій психологів, експертів, помічників, радників, які грають недругорядну та важливу роль у підтримці духовного, морального, культурного, психічного здоров'я спільноти та кожної конкретної особистості.

Управління та наукова організація праці педагогічних працівників грає важливу роль у забезпеченні дієвості дидактичних процесів, які включають в себе процеси навчання, вивчення, виховання, самовиховання, викладання, самоосвіти.

Ефективне та якісне управління закладом загальної середньої освіти можливе тільки при наявності професійного, стабільного, згуртованого, цілісного, дисциплінованого педагогічного колективу та інженерно-обслуговуючого персоналу. Тому управління повинно сприяти професійному розвитку та зростанню учителів і вихователів, створювати умови та надавати можливість для навчання новим методам і формам організації освітньої діяльності дітей та учнів, сприяти поглибленню, збагаченню наукових знань

педагогічних працівників, формування у них наукового мислення та наукового світогляду, у тому числі шляхом самоосвіти. Від директора школи та його заступників, керівників методичних об'єднань, циклічних груп, профспілкової організації педагогів залежить формування стабільного педагогічного колективу, який зможе професійно вирішувати освітні завдання в період війни, воєнного стану, післявоєнного відновлення та мирний час.

При наявності стабільного професійного педагогічного колективу є можливість реалізувати такий процес управління закладом загальної середньої освіти який дасть змогу визначити та конкретизувати структуру, рівень складності, зміст навчальних програм і курсів, розробити збалансований розклад занять, плани навчання, встановити реальні цілі і вимоги до рівня наукових знань, практичних умінь і навичок, компетентностей, вихованості, які повинні бути засвоєні, опановані та усвідомлені дітьми та учнями.

Від розуміння та стилю управління директора школи залежить вибір методів, форм і педагогічних підходів. У результаті продуманих, підготовлених управлінських рішень та кроків визначається, які методи і форми навчання, виховання та педагогічні підходи будуть використовуватися під час навчально-виховного процесу, та як забезпечити єдність диференціального та індивідуального навчання, а також успішне зростання дітей і учнів по обраній освітній траєкторії. Це може також включати в себе широкий вибір інноваційних технологій, форм навчання і викладання, використання інтерактивних методів.

Наукова організація навчально-виховного процесу можлива при наявності відповідних ресурсів. Саме засобами управління забезпечуються необхідними ресурсами заклади освіти, педагогічні працівники, діти та учні. Це включає в себе фінансування, наявність навчальних, у тому числі дидактичних матеріалів, технічних засобів навчання, доступ до інтернет ресурсів, соціальних мереж, навчальних теле- і радіопрограм, забезпечення підвезенням дітей, учнів, педагогічних працівників, організації якісного калорійного харчування.

Міжнародна співпраця як державних органів управління, наукових установ, закладів освіти з міжнародними організаціями, іншими країнами, закладами освіти, науковими установами на засадах партнерської взаємодії є

важливою та необхідною для представлення українських надбань і напрацювань у вітчизняній, міжнародній та європейській науково-освітніх сферах, а також для отримання допомоги, забезпечення захисту, оборони дітей та учнів, надання гуманітарної підтримки в умовах війни та воєнного стану.

Корегування управління закладом загальної середньої освіти проводиться на основі забезпечення контролю, отримання зворотної інформації, проведення моніторингу, оцінки та самооцінки як якості наукової освіти, так і ефективності навчання, вивчення, самоосвіти та праці усіх учасників навчально-виховного процесу. Це допомагає виявляти проблеми, прогалини, освітні втрати, освітні розриви, неуспішність, неграмотність та вдосконалювати дидактичні процеси.

Враховуючи спектр окреслених проблем, підтримуються непоодинокі випадки коли поряд із наявністю освітніх програм, концепцій заклади загальної середньої освіти розробляють стратегію, політику і плани свого розвитку, які спрямовані на досягнення ключових цілей, таких як підвищення рівня і складності середньої освіти, широкоаспектна підготовка молодого покоління до складних життєвих проблем та ситуацій, формування у недалекому майбутньому конкурентоспроможних фахівців та робітничих кадрів.

Усі ці аспекти управління закладами загальної середньої освіти стимулюють створення ефективних та дієвих дидактичних процесів, які сприяють навчанню, вивченню, вихованню, самовихованню та розвитку дітей та учнів.

Під час прийняття остаточних рішень керівникам освіти усіх рівнів, директорам закладів загальної середньої освіти важливо пам'ятати, що конкретні пріоритети та завдання дидактики відрізняються в залежності від: стану та рівня якості освітньої підготовки дітей, та учнів; професійної підготовки педагогічного колективу; наявної ситуації; загострення обставин; масштабу конфлікту; інтенсивності, етапу та місця ведення бойових дій; економічних, фінансових, історичних, культурних, соціальних та політичних обставин як кожного народу в цілому, так і українського зокрема, а також конкретної спільноти (об'єднання).

## **СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ / REFERENCES (TRANSLATED AND TRANSLITERATED)**

1. Дистанційне навчання в умовах карантину: досвід та перспективи. Аналітико-методичні матеріали / кол. автор. ; за заг. ред. О.М.Топузова ; укл. М.В.Головко. Київ : Педагогічна думка, 2021. - 192 с.

2. Діагностика та компенсація освітніх втрат у загальній середній освіті України : методичні рекомендації / кол. автор.; за загальною редакцією О. М. Топузова; укл. М. В. Головко. — [Електронне видання]. — Київ : Педагогічна думка, 2023. — 187 с.

3. Загальна середня освіта України в умовах воєнного стану та відбудови / методичний поради́ник науковців Інституту педагогіки НАПН України до початку нового навчального року : методичні рекомендації / за заг. ред. Олега Топузова, Тетяни Засекиної : Ін-т педагогіки НАПН України. – Київ : Видавничий дім «Освіта», 2022. - 296 с.

4. Загальна середня освіта України в умовах воєнного стану та відбудови: реалії, досвід, перспективи / методичний поради́ник науковців Інституту педагогіки НАПН України до початку нового 2023–2024 навчального року : методичні рекомендації / за заг. ред. Олега Топузова, Тетяни Засекиної : Ін-т педагогіки НАПН України. — [Електронне видання]— Київ : Педагогічна думка, 2023. — 192 с.

5. Історія та філософія освіти в незалежній Україні: до 200-річчя від дня народження Костянтина Ушинського (1823-1871) : зб. матеріалів Всеукраїнської науково-практичної конференції / ред. кол.: Топузов О.М., Сисоєва С.О., Дічек Н.П.; 3 березня 2023 р., м. Київ., Інститут педагогіки НАПН України. — [Електронне наукове видання]. — Київ : Інститут педагогіки НАПН України, 2023. — 250 с.

6. Історія та філософія освіти в Україні: до 300-річчя від дня народження Григорія Сковороди (1722-1794) : зб. матеріалів Всеукраїнської науково-практичної конференції / ред. кол.: Топузов О.М., Сисоєва С.О., Дічек Н.П., Кравченко О.О. та ін.; 25 жовтня 2022 р., м. Умань-Київ, Уманський держ. пед. університет імені Павла Тичини — Інститут педагогіки НАПН України. — [Електронне наукове видання]. — Київ : Педагогічна думка, 2022. — 156 с.

7. Компетентісно орієнтоване навчання: сутність, форми і методи : практичний посібник. [Електронне видання] / Доротюк В. І., Піддячий М. І., Горошкіна О. М., Левченко Ф. Г., Харченко О. В., Рогоза В. В., Чудакова В. П., Тишковець М. Д. Київ : Педагогічна думка, 2022. 235 с.

8. Освіта в реаліях війни: орієнтири міжнародної спільноти : оглядове видання / Олена Локшина, Оксана Глушко, Аліна Джурило, Світлана Кравченко, Оксана Максименко, Ніна Нікольська, Оксана Шпарик ; за заг. ред. Олега Топузова, Олени Локшиної ; Нац. акад. пед. наук, Ін-т педагогіки НАПН України. – Київ : Пед. думка, 2022. – 66 с.

9. Парадигми розвитку та тенденції реформування шкільної освіти в Україні у добу незалежності : монографія. [Електронне видання] / колектив авт. : Дічек Н. П., Саух П. Ю., Євтух М. Б., Бойченко М. І., Антонєць Н. Б., Загородня А. А., Шевченко С. М. ; за заг. ред. д-ра пед. наук, проф. Н. П. Дічек. Київ : Педагогічна думка, 2022. 507 с.

10. Педагогічна компаративістика і міжнародна освіта — 2023: горизонти інновацій : зб. матеріалів VII Міжнародної наукової конференції (Київ, 25 травня

2023 р.) / Ін-т педагогіки НАПН України / За заг. ред. О.І. Локшиної. – Київ–Тернопіль : Крок, 2023. – 326 с.

11. Педагогічна компаративістика і міжнародна освіта — 2022: виклики і перспективи в умовах турбулентності світу: матеріали VI Міжнародної наукової конференції (Київ, 4 листопада 2022 р.) / Ін-т педагогіки НАПН України / За заг. ред. О.І. Локшиної. – Київ–Тернопіль : Крок, 2022. – 296 с.

12. Савченко О.Я. Дидактика початкової освіти: підручник. – К.: Грамота, 2012. – 504 с.

13. Світ дидактики: дидактика в сучасному світі: зб. матеріалів II Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції, 22-23 листопада 2022 р. / за наук. ред. доктора педагогічних наук, професора, дійсного члена (академіка) НАПН України О. Топузова; доктора педагогічних наук, професора О. Малихіна. Київ : «Видавництво Людмила», 2023. 299 с.

14. Топузов О.М. Освітнє партнерство в системі загальної середньої освіти: теорія і методологія / О.М. Топузов. – Київ : Інститут педагогіки : Педагогічна думка, 2021. – 160 с.

15. Хлебнікова Т.М. Управління навчальною діяльністю: навчально-методичний посібник / Т.М. Хлебнікова.- Х.: Вид група «Основа», 2013. - 224

16. Україно моя вишивана : етнокультурний та освітньо-виховний потенціал української вишиванки : зб. тез IV Міжнародної онлайн-конференції, 18 травня 2023 р. / за заг. ред. Н. Богданець-Білоskalенко (електронне видання). Київ : Педагогічна думка, 2023. - 233 с.