

Секція №1
«РЕСТАРТ УПРАВЛІННЯ ЗЗСО:
БЕЗПЕКА, ЯКІСТЬ, ЦИФРОВІЗАЦІЯ,
ПОДОЛАННЯ ОСВІТНІХ ВТРАТ»

УДК 373.3/.5.07

Олена Онаць,
*завідувач відділу економіки
та управління загальною середньою освітою
Інституту педагогіки НАПН України,
кандидат педагогічних наук,
старший науковий співробітник,
президент Асоціації керівників шкіл України,
orcid.org/0000-0003-3323-1289*

**ВЕКТОРИ ДІЯЛЬНОСТІ КЕРІВНИКА –
ЛІДЕРА ЗАКЛАДУ ОСВІТИ В СУЧАСНИХ УМОВАХ**

У нинішніх соціально-економічних умовах воєнного стану закладу загальної середньої освіти складно вирішувати всі питання, пов'язані з організацією його життєдіяльності, та бути культурно-освітнім центром місцевої громади без урізноманітнення вже відомих та ефективних форм державно-громадського управління, що спонукає до активного пошуку різних можливостей залучення представників усіх верств українського суспільства до створення нових моделей управління, створення інновацій у реалізації державно-громадського управління закладами загальної середньої освіти, які спрямовані на істотні системні зміни в меті, завданнях, змісті й результатах управління, активізації та систематизації роботи щодо формування реально нової спільноти – громадянського суспільства, здатного до осмислення сутності оновлення форм управління, його змісту, методів. Такою моделлю є державно-громадське управління закладами загальної середньої освіти на дитино(людино)центристських і довірчих засадах суб'єктної партнерської взаємодії, яке покликане забезпечити якість освіти як комплексу економічних і соціальних аспектів, одним із яких є безпечне освітнє середовище, що створюється професійним

управлінням і лідерством [4; 6].

Нові запити сучасності вимагають розглядати директора закладу загальної середньої освіти вже не як керівника тоталітарної системи, а як управлінця – лідера суспільної системи (з державно-громадською моделлю керівництва) – лідера і освітнього менеджера, здатного не тільки реагувати на виклики сьогодення, враховуючи і реалії війни, а й успішно керувати трансформаційними процесами, які відбуваються в освіті та закладах загальної середньої освіти в кризових ситуаціях з метою знаходження зон саморозвитку кожного закладу освіти [3; 4].

Визначальним вектором управлінської діяльності лідера-керівника закладу загальної середньої освіти є вміння реалізовувати свої ідеї, надихати і мотивувати людей зробити краще і більше, ніж вони уявляли; бути спроможним керувати основними процесами у закладі освіти з розрахунку на майбутнє. Такий керівник має бути підготовленим до забезпечення взаємодії із зовнішнім середовищем, творчою людиною, мислити стратегічно; уміти ухвалювати рішення самостійно і колегіально, планувати своє професійне життя, досліджувати й узагальнювати, володіти технологіями маркетингу і менеджменту в освіті; мати високий рівень загальної і педагогічної культури; бути здатним до самопізнання і самореалізації інноваційного потенціалу в управлінській діяльності; повинен прагнути до високого рівня професійної компетентності і управлінської культури, мати сформований індивідуальний стиль керівництва та поведінки, особистісні цінності та якості як моральний лідер [2; 4].

Саме керівнику-лідеру належить ключова роль у процесах децентралізації та демократизації, реалізації державно-громадського управління закладом освіти, запровадженні шкільної автономії, забезпеченні ефективної партнерської взаємодії і співпраці всіх учасників освітнього і управлінського процесів, а потім – від команди, яку він зможе зібрати і навчити, особливо в умовах воєнного стану. Тобто керівник закладу освіти має бути ефективним лідером і освітнім менеджером, фасилітатором змін, головним гарантом здійснення реформаційних процесів, від якого залежить якість освіти, безпека та всебічний розвиток її здобувачів та інших учасників освітнього процесу [4].

Одним із головних векторів діяльності лідера шкільного

*колективу та його управлінської команди є його комунікація, активне спілкування з усіма категоріями освітнього процесу і управління, що може допомогти врятувати життя людей, сприяти забезпеченню закону та порядку, запобігти паніці, страху та іншим психолого-емоційним наслідкам війни. Комунікація і відповідна поведінка управлінців допомагає не тільки запобігти втратам, але й полегшити або ліквідувати їхні наслідки, а також сприяє формуванню позитивного іміджу та репутації закладів освіти, дає можливість продемонструвати компетентність керівництва та підвищити довіру до керівництва закладів освіти і до освіти в цілому [3]. Лідер має використовувати спілкування не тільки як комунікацію, обмін інформацією, знаками, спосіб аргументації та стимулювання, а й як організацію спільних узгоджених дій, як міжособистісну взаємодію або інтеграцію (від «*inter*» – між і «*action*» – дія), тобто як сукупність зв'язків і взаємовпливів суб'єктів. Для цього лідеру потрібно оптимально поєднувати ефективні стилі керівництва, демонструвати власний управлінський потенціал з метою визначення цілей та стратегії розвитку закладу освіти, формування системи цінностей, урахування індивідуальних особливостей кожного.*

Цей вектор діяльності лідера-керівника особливого значення набуває при організації освітнього процесу з урахуванням різних форм його проведення, оновлення змісту українознавчих предметів, наскрізної цифровізації, безпеки освітнього середовища, професійний розвиток та нові ролі вчителів, забезпечення доступу внутрішньо переміщених, з тимчасово окупованих територій та тих дітей, які вимушено виїхали за кордон, – тобто забезпечення високої якості освіти у безпечних умовах для життя і здоров'я учасників освітнього процесу, розвиток життєвої стійкості та надання відповідної психолого-педагогічної підтримки через соціально-емоційне навчання у гармонізації з освітнім і дослідницьким простором ЄС.

Тому ще одним важливим вектором управлінської діяльності шкільного лідера є управління персоналом, його розвитком, яке передбачає продуктивну комунікацію, міжособистісне спілкування, психоемоційну підтримку, дискусії, співпрацю, делегування повноважень, професійний і особистісний розвиток і

саморозвиток з метою *підготовки суб'єктів управління до зміни способу мислення, розуміння сутності і способів організації співпраці та готовності до оволодіння новими технологіями, формами і методами, які допомагають гнучко, оперативно і професійно реагувати на виклики сьогодення і майбутнього, тобто формування готовності суб'єктів до застосування конструктивних стратегій поведінки і реальних дій на міжособистісному рівні, враховуючи такі її складові: спілкування(комунікація) – діалог(полілог) – мотивація – готовність і здатність діяти – консенсус – розподіл видів діяльності – кооперація – компроміс – інтеракція (взаємодія) – результат, що є надзвичайно важливим, особливо в умовах воєнного стану [6].*

Потребує запровадження системного командного навчання з метою руйнації старих неефективних підходів і вироблення інноваційних підходів до вирішення різнопланових завдань. Необхідно забезпечити навчання не тільки персоналу закладу освіти, але й членів громади і партнерів: педагогічної громадськості, батьківської і місцевої громади, влади у розв'язанні освітніх та соціальних проблем конкретного закладу освіти та проблем місцевої громади з використанням нових механізмів і технологій – способам взаємовигідної партнерської взаємодії; створення соціальних проектів та управління ними спільно з командою (специфіка управління – співуправління).

Не менш значущим вектором діяльності керівника-лідера є формування і розвиток організаційної культури закладу освіти та педагогічної культури персоналу, створення безпечного і успішного освітньо-культурного середовища, у якому культивується не адміністрування, а розвиток компетенцій учасників освітнього процесу та громадськості. Це програма зміни взаємовідносин – від культури ролі до культури мислення, результативності управлінської діяльності керівника-лідера та інноваційного розвитку закладу в цілому [2; 4].

Реалізувати окреслені вектори діяльності керівника-лідера закладу освіти покликані *освітні, соціальні та управлінські технології*; раціональний вибір форм, методів співпраці, управління та співуправління; вироблення механізмів діяльності; забезпечення науково-методичного супроводу, що сприятиме подоланню освітніх втрат і не просто впровадженню *освітніх і*

управлінських інновацій, а точніше, своєрідному послідовному впровадженню інновацій, завдяки якому кожна інновація породжує іншу [1].

Упровадження інновацій та державно-громадське управління закладами освіти на засадах суб'єктної партнерської взаємодії трансформаційними процесами в умовах війни та повоєнного відновлення потребує всебічних неабияких зусиль не тільки керівників-лідерів, але й усіх учасників освітнього та управлінського процесів, готовності до такої діяльності органів влади і суспільного сектора.

Список використаних джерел

1. Економічно-правові умови державно-партнерської взаємодії суб'єктів управління опорних закладів освіти: практичний посібник / О. М. Онаць, Г. М. Калініна, М. М. Малюга, В. В. Мелешко, О. М. Топузов, Л. М. Попович, Б. Г. Чижевський / за ред. О. М. Онаць. [Електронне видання] Київ : КОНВІ ПРИНТ, 2021. 97 с. URL : <https://undip.org.ua/library/ekonomichno-pravoviy-umovy-derzhavno-partnerskoi-vzaiemodii-sub-iektyv-upravlinnia-opornykh-zakladiv-osvity-praktychnyy>
2. Калініна Л. М., Онаць О. М. Базовий стандарт професійної діяльності керівника нової української школи / Людмила Калініна, Олена Онаць // Керівник нової української школи: світоглядно-професійні орієнтири : збірник наукових праць / В. П. Андрущенко (голова), В. П. Бех (заступник голови)... – Київ : Вид-во НПУ ім. М. П. Драгоманова, 2017. – С. 52–60.
3. Онаць О. М. Особливості управлінської діяльності керівника закладу освіти в умовах дистанційного навчання. Дистанційне навчання в умовах карантину: досвід та перспективи. Аналітико-методичні матеріали / кол. автор. [О. М. Онаць (6.2)]; за заг. ред. О.М. Топузова; укл. М.В. Головка. Київ : Педагогічна думка, 2021. - с. 170 –177. URL: <https://undip.org.ua/library/dystantsiyne-navchannia-v-umovakh-karantynu-dosvid-ta-perspektyvy/>
4. Онаць О.М. Стан і перспективи державно-громадського управління закладами освіти на засадах партнерської взаємодії / Педагогічні інновації, реалії, перспективи. Освіта та розвиток обдарованої особистості : щоквартальний науково-методичний журнал / В.В. Бондаренко (голов. ред.) та ін. – Київ : Інститут обдарованої дитини НАПН України. – 2021. – № 4 (83), С. 27-34. URL :<http://otr.iod.gov.ua/index.php/2021-rik>

5. Онаць О. М. Зміст суб'єктної партнерської взаємодії у реалізації державно-громадського управління закладами освіти Проблеми сучасного підручника: навчально-методичне забезпечення освітнього процесу в умовах воєнного часу: збірник тез доповідей / [ред. кол.; голов. ред. – О.М. Топузов]. [Електронне видання] – Київ : Педагогічна думка, 2023. – С.53-56 https://undip.org.ua/wp-content/uploads/2023/12/PSP_tezy_2023-1.pdf

УДК 373.3/.5.09:004.056.5

0009-0009-6211-1412

Володимир Савельєв,

*доктор історичних наук, професор,
професор кафедри соціальної філософії,
філософії освіти і освітньої політики
Українського державного університету
ім. М. Драгоманова
0000-0002-3359-340X*

Вадим Абизов,

*кандидат політичних наук,
доцент, завідувач кафедри управління
та адміністрування
Донецького обласного інституту
післядипломної педагогічної освіти
0000-0002-1039-2963*

Яна Бобилева,

*кандидат педагогічних наук, доцент,
доцент кафедри управління та адміністрування
Донецького обласного інституту
післядипломної педагогічної освіти*

ОСНОВНІ ПРОБЛЕМИ ОРГАНІЗАЦІЇ КІБЕРБЕЗПЕКИ ОСВІТНЬОГО ПРОЦЕСУ В ЗАКЛАДІ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ

У сучасному цифровому світі, де технології швидко розвиваються, кібербезпека стає все більш актуальною темою.