

**Інна КЛИМ'ЮК,**  
здобувачка другого (магістерського) рівня вищої освіти  
*Науковий керівник: Галина ГРУЦЬ,*  
кандидат педагогічних наук, доцент

*Тернопільський національний педагогічний університет  
імені Володимира Гнатюка (м. Тернопіль)*

## **ЧИННИКИ УПРАВЛІННЯ ЗАКЛАДАМИ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ НА ЗАСАДАХ ОСОБИСТІСНО ОРІЄНТОВАНОГО ПІДХОДУ**

Кардинальне реформування сучасної освітньої системи, напрями та шляхи якого окреслені в Законі України «Про освіту» та Концепції «Нова українська школа», тісно пов'язане з оптимізацією управління освітою на державному, регіональному та місцевому рівнях. Передбачено, що трансформація управлінської системи закладів загальної середньої освіти має базуватися на особистісно орієнтованому підході, який ґрунтується на таких принципах, як гнучкість, демократичність, мобільність, здатність до самоорганізації, а також передбачає тісну співпрацю між органами державного управління в сфері освіти різних рівнів, освітніми закладами, науковими установами та громадським самоврядуванням.

Чинники, фактори й умови ефективного управління закладами загальної середньої освіти є достатньо дослідженими у педагогічній науці, а також в теорії і практиці освітнього менеджменту. Зокрема, виділимо праці таких вчених, як Н. Гонтаровська – проаналізувала особливості організації особистісно орієнтованого навчання і виховання школярів у контексті інноваційного освітнього середовища [1]; В. Маслов, О. Боднар, К. Гораш – визначили наукові основи та технології компетентного управління закладом загальної середньої освіти [2]; Н. Бібік – показала основи функціонування Нової української школи [3]; Л. Михайлова, Л. Савенко, В. Стасюк – охарактеризували нові підходи до управління освітнім закладом в умовах реформування освіти [4]; С. Подмазін – провів соціально-філософське дослідження особистісно зорієнтованої освіти [5], та ін. Проте чинники ефективного управління закладами загальної середньої освіти на засадах особистісно орієнтованого підходу значною мірою залишаються недослідженими.

*Мета статті* – обґрунтувати чинники ефективного управління закладами загальної середньої освіти на засадах особистісно орієнтованого підходу.

Ефективне управління закладами середньої освіти в умовах особистісно орієнтованого підходу залежить як від внутрішніх, так і зовнішніх факторів. Оскільки загальна середня освіта взаємодіє із зовнішнім середовищем, вона є відкритою і спрямованою на співпрацю з різними державними структурами та соціальними інститутами. Як зазначають В. Маслов, О. Боднар та К. Гораш, на розвиток освітньої системи в цілому та окремого закладу освіти впливають такі зовнішні фактори, як ставлення до освіти з боку держави і суспільства, державна освітня політика та відповідні нормативно-правові акти; рівень соціально-економічного розвитку та соціально-моральні цінності суспільства і конкретних регіонів; статус закладу освіти, який може визначати особливості його функціонування, пріоритетні напрями розвитку тощо [2].

Крім того, управління конкретним закладом загальної середньої освіти в межах особистісно орієнтованого підходу обумовлюється і внутрішніми факторами, зокрема, цілеспрямованістю (наявністю чіткої мети, місії, призначення); власною структурою, що складається із взаємопов'язаних елементів (підсистема управління, освітній процес, педагогічний колектив, учнівський колектив); цілісністю як інтегративним результатом взаємодії цих елементів у системі управління; ієрархічною організацією, зв'язками та відносинами, що сприяє покращенню керованості закладом освіти та підвищенню ефективності управлінської діяльності [4].

Як зазначає С. Подмазін, шкільна система освіти (заклад освіти) як самодостатня, внутрішньо цілісна, багатоструктурна соціально-педагогічна система також визначається внутрішніми факторами розвитку, такими як наявність власної стратегічної програми, інтеграція у загальні інформаційні мережі, характер взаємовідносин у системі «керівник – колектив», рівень професійної компетентності працівників, матеріально-фінансова база тощо [6].

Таким чином, суттєвими характеристиками управління в межах особистісно орієнтованого підходу стають відкритість і водночас внутрішня самодостатність закладу загальної середньої освіти.

Важливим фактором управління закладом загальної середньої освіти в контексті особистісно орієнтованого підходу є дотримання основних компонентів Нової української школи. Л. Михайлова, Л. Савенко та В. Стасюк виокремлюють такі компоненти: 1) новий зміст освіти, спрямований на формування компетентностей для успішної самореалізації в суспільстві; 2) педагогіка, заснована на партнерстві між учнем, учителем та батьками; 3) мотивований учитель, який має свободу для творчості та професійного розвитку; 4) орієнтація освітнього процесу на потреби учня, дитиноцентризм; 5) наскрізний виховний процес, що формує цінності особистості; 6) нова структура школи, що сприяє засвоєнню нового змісту та здобуттю життєвих компетентностей; 7) децентралізація й ефективно управління, що забезпечують школі реальну автономію; 8) справедливий розподіл публічних коштів для рівного доступу всіх дітей до якісної освіти, незалежно від місця проживання чи матеріального стану родини [4]. Для управління закладом середньої освіти в контексті особистісно орієнтованого підходу також важливо, що випускник Нової школи є особистістю (цілісною, всебічно розвиненою, здатною до критичного мислення); патріотом (з активною громадянською позицією, який діє згідно з морально-етичними принципами та здатний приймати відповідальні рішення); інноватором (здатним змінювати навколишній світ, розвивати економіку, конкурувати на ринку праці та навчатися впродовж життя) [3].

Варто зазначити, що законодавство про освіту передбачає діалог і комунікацію між адміністрацією, учнями, вчителями та батьками в рамках Нової української школи, що змінює традиційний авторитарний формат комунікації «вчитель – учень» та «вчитель – директор». За словами С. Подмазіна, у таких умовах основою особистісно орієнтованого підходу до управління закладом загальної середньої освіти стають: повага до особистості; доброзичливе та позитивне ставлення; довіра у стосунках; діалог – взаємодія – взаємоповага; розподілене лідерство (право на вибір і відповідальність за нього, проактивність, горизонтальність зв'язків); принципи соціального партнерства (рівність сторін, добровільність прийняття зобов'язань, обов'язковість їх виконання) [6]. Підсумовуючи цілі Нової української школи, можемо стверджувати, що особистісно орієнтований підхід є основою для створення ефективної, гуманної системи

навчання, розвитку та виховання учнів, а також для управління закладом освіти.

Важливим документом для управління закладами середньої освіти у контексті особистісно орієнтованого підходу, за твердженням науковців Л. Михайлової, Л. Савенко та В. Стасюк, є Статут закладу загальної середньої освіти. У кожному статуті визначені механізми організації освітньої та педагогічної діяльності, перелік освітніх послуг, що надає заклад, а також повноваження закладу й учасників освітнього процесу. Важливі питання організації освітнього процесу включають зарахування, переведення та відрахування учнів. Відповідальність батьків і учнів за дотримання вимог статуту та відвідування занять посилена, як і відповідальність батьків та педагогів за виховання учнів. У випадках, коли батьки або особи, що їх замінюють, не виконують обов'язки, передбачені законодавством, заклад освіти має право порушувати питання про притягнення їх до відповідальності, включаючи позбавлення батьківських прав. З метою запобігання насильству в учнівському середовищі розширено права та обов'язки всіх учасників освітнього процесу, зокрема щодо забезпечення захисту від будь-яких форм експлуатації, психічного та фізичного насильства, а також від дій працівників, які порушують права, принижують честь і гідність учнів [4].

Важливими в управлінні закладами загальної середньої освіти з позиції особистісно орієнтованого підходу є рекомендації Міністерства освіти і науки України щодо організації освітнього процесу в умовах війни. Зокрема, пропонується забезпечити гнучкість у плануванні та зміні навчальної діяльності, подбати про оптимальні навчальні навантаження для учнів, надати педагогам можливість вибору методів викладання, а також заохочувати учнів обирати завдання, способи їх виконання і форми презентації результатів. Важливо ставитися до помилок як до природної частини освітнього процесу, а не підстави для покарання. Також рекомендується віддавати перевагу формувальному оцінюванню, враховувати індивідуальний життєвий досвід учасників освітнього процесу та інші аспекти, що сприяють гуманізації й адаптації освітнього середовища до умов війни [5].

Отже, оптимізація системи управління освітою на загальнодержавному, регіональному й місцевому рівнях тісно пов'язана з



реформуванням сучасної системи освіти відповідно до вимог Концепції «Нова українська школа». Це передбачає підвищення ефективності управління закладами загальної середньої освіти на основі особистісно орієнтованого підходу, що передбачає гнучкість, демократичність, мобільність, здатність до самоорганізації, а також активну співпрацю органів державного управління, освітніх закладів, наукових установ та громадських організацій. Важливим є врахування як внутрішніх, так і зовнішніх чинників, серед яких: взаємодія з державними структурами, вплив державної політики, статус закладів освіти, впровадження нового змісту освіти, педагогіки партнерства, дитиноцентризму, а також організація наскрізного процесу виховання, спрямованого на формування цінностей особистості. Особливу роль відіграє нова структура школи, розвиток діалогу між усіма учасниками освітнього процесу, а також адаптація освітньої системи до умов воєнного часу, що додає нові вимоги до організації навчання та виховання.

#### **Список використаних джерел:**

1. Гонтаровська Н. Б. Організація особистісно орієнтованого навчання і виховання школярів у контексті інноваційного освітнього середовища. *Відкритий урок*. 2013. №1. С. 52–55.
2. Маслов В. І., Боднар О. С., Гораш К. В. Наукові основи та технології компетентного управління загальноосвітнім навчальним закладом : монографія. Тернопіль : Крок, 2012. 320 с.
3. Нова українська школа : poradnik dla vchytelja / za red. Н. М. Бібік. Київ : Літера ЛТД, 2018. 160 с.
4. Нові підходи до управління освітнім закладом в умовах реформування освіти : методичний посібник для керівників закладів загальної середньої освіти / уклад. : Л. М. Михайлова, Л. М. Савенко, В. С. Стасюк. Харків : Друкарня Мадрид, 2018. 98 с.
5. Освітній процес в умовах війни : рекомендації МОН України на початку 2023–2024 н. р. URL: <https://mon.gov.ua/storage/app/media/news/2023/09/04/Rekomendatsiyi.shchodo.orhanizatsiyi.osvitnoho.protsesu.04.09.2023.pdf> (дата звернення: 10.10.2024).
6. Подмазін С. І. Особистісно-зорієнтована освіта: соціально-філософське дослідження. Харків : Вектор, 2020. 226 с.