

Ірина Пашинська,

заступник директора з навчальної роботи,

Спеціалізована школа І-ІІІ ступенів №189

з поглибленим вивченням англійської

та німецької мов м. Києва

АДАПТИВНЕ УПРАВЛІННЯ ЗАКЛАДОМ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ В УМОВАХ ВІЙНИ

Освітній процес в умовах війни є складним і багатограним викликом для системи загальної середньої освіти України. Внаслідок військових дій, численних руйнувань, вимушених переміщень населення та зміни соціальних реалій, заклади освіти змушені адаптуватися до нових умов, зберігаючи при цьому ефективність навчання і забезпечуючи безпеку учнів та вчителів. Водночас, ці виклики ставлять перед адміністрацією закладів загальної середньої освіти завдання щодо забезпечення психоемоційного благополуччя учасників освітнього процесу, підтримки національної ідентичності та інклюзивності, організації навчання для дітей, які перебувають у різних умовах – від внутрішньо переміщених осіб до учнів, що знаходяться за кордоном.

У даному контексті актуальною є необхідність розробки та впровадження адаптивних механізмів управління освітніми установами в умовах війни, оскільки ефективність освітнього процесу вимагає гнучкості, швидкої реакції на зміни ситуації, а також стратегічного підходу до інтеграції різних форм навчання (очно, дистанційне, гібридне) для учнів в Україні та за її межами. Важливим аспектом є також питання безпеки, що включає не лише

фізичний захист учнів і вчителів, а й психологічну підтримку, яка стає надзвичайно важливою в умовах стресу та невизначеності.

У контексті війни пріоритетним завданням для освітніх закладів є забезпечення фізичної безпеки учнів, педагогічного персоналу та адміністрації [4]. Адаптивне управління полягає у постійній готовності закладу освіти до змін в обстановці: від тимчасових переміщень учнів і педагогів до організації навчання за допомогою засобів дистанційного навчання в умовах обмеження мобільності. У багатьох випадках адаптивне управління включає розробку планів евакуації, забезпечення укриттів, організацію психологічної підтримки для учнів та вчителів.

Адміністрація школи повинна розробити детальний план евакуації та безпеки на випадок обстрілу або інших надзвичайних ситуацій. Цей план має враховувати наявність укриттів (бомбосховищ або спеціальних підвальних приміщень) та маршрути евакуації учнів і персоналу. У разі відсутності спеціалізованих укриттів, адміністрація повинна вжити заходів для швидкого облаштування тимчасових сховищ, враховуючи вимоги безпеки.

Усі працівники школи, включаючи педагогів, технічний персонал та учнів, повинні пройти регулярні тренування та інструктажі щодо дій під час обстрілів [1]. Це дозволяє забезпечити швидке і ефективне реагування на загрозу, а також підвищити рівень готовності всіх учасників освітнього процесу до надзвичайних ситуацій. Тренування мають включати не тільки евакуацію, а й дії в укриттях та використання засобів першої допомоги.

У разі загрози обстрілів адміністрація школи повинна мати можливість оперативно комунікувати з учасниками освітнього процесу. Для цього необхідно забезпечити функціонування

інформаційних каналів для сповіщення про зміни в режимі навчання та заходи безпеки. Це можуть бути повідомлення через спеціальні платформи для закладів освіти, телефонні повідомлення або інші засоби.

У разі обстрілів, замінування або загроз іншого характеру адміністрація має бути готовою оперативно повідомити педагогів та учнів про загрозу через спеціальні канали зв'язку [1]. В умовах війни ще однією загрозою є замінування шкіл. Тож потрібно забезпечити регулярні навчання з евакуації, роботу з службами безпеки, а також наявність планів на випадок надзвичайних ситуацій. У разі неможливості продовжувати очне навчання, адміністрація закладів має бути готовою до швидкого переходу на дистанційне навчання.

Усі ці загрози можуть стати сильним стресовим фактором для учнів та педагогів. Тому, адміністрація має забезпечити психологічну підтримку в таких ситуаціях. Психологічний супровід може включати індивідуальні консультації для учнів, батьків та персоналу, а також проведення сеансів групової терапії для подолання стресових ситуацій [2]. Взагалі, психологічна підтримка вчителів в умовах війни є важливим елементом підтримки стабільності в освітньому процесі. Вчителі переживають стресові ситуації, які можуть впливати на їхній професіоналізм і емоційну стійкість. Адміністрація шкіл має активно впроваджувати системи психологічної підтримки, що допомагають зберігати професіоналізм, покращувати психоемоційний стан педагогів та сприяють ефективній роботі в умовах кризи.

Для забезпечення психологічної підтримки вчителів в умовах війни адміністрація навчального закладу повинна [2]:

Організувати психологічні консультації та групи підтримки: Психологічні групи для вчителів допомагають знижувати рівень стресу та тривожності, а також формувати атмосферу взаємної підтримки серед педагогічного колективу. Це особливо важливо в умовах постійної напруги та невизначеності. Вчителі мають бути в змозі отримати підтримку в разі потреби. Індивідуальні консультації з психологами дають можливість розібратися в проблемах і знайти шляхи їх вирішення.

Навчати методам стрес-менеджменту: Вчителі мають бути ознайомлені з техніками, які допомагають знизити рівень стресу та підтримувати емоційну стійкість. Це може включати курси або тренінги для педагогів.

Робота з вчителями-ВПО: Вчителі, які стали внутрішньо переміщеними особами, потребують особливої уваги. Вони часто стикаються з труднощами адаптації до нових умов праці та життя. Особливу роль у їхньому емоційному відновленні відіграє надання спеціалізованої психологічної допомоги, а також інтеграція їх у нові освітні колективи [5].

В умовах війни важливою задачею є забезпечення доступу до освіти для всіх учнів, незалежно від їхнього місцеперебування. Заклади освіти повинні організувати навчання у різних форматах для учнів, що навчаються очно, дистанційно, з-за кордону, а також для ВПО [3]. Незважаючи на складнощі, багато шкіл намагаються продовжувати роботу в очному форматі, забезпечуючи безпеку учнів та вчителів. У разі зміни ситуації (наприклад, обстріли або загроза замінування) адміністрація закладу повинна мати можливість оперативно перейти на дистанційне навчання. Для учнів, які перебувають в інших регіонах України або за кордоном, важливо організувати дистанційну освіту. Вчителі мають

забезпечити інтеграцію цих учнів у навчальний процес через онлайн-заняття, зберігаючи зв'язок з українською освітньою програмою.

Багато учнів виїхали з України, і для них потрібно організувати можливість навчання через онлайн-заняття. Важливо, щоб такі учні могли продовжувати навчання за українською програмою, мати доступ до ресурсів і не втрачати зв'язок з рідною освітньою системою. Діти, які стали вимушеними переселенцями, потребують спеціальних освітніх умов. Це включає не лише адаптацію до нових закладів освіти, але й психологічну підтримку в умовах стресу від переміщення.

Окрема категорія – учні з інвалідністю та особливими освітніми потребами (ООП). У кризових умовах вони стають ще більш вразливими. Адаптивне управління передбачає забезпечення фізичної доступності приміщень і укриттів; використання адаптованих підручників та цифрових засобів; застосування жестової мови, альтернативної комунікації, спеціальних пристроїв; залучення тьюторів, асистентів вчителя; підготовку педагогів до роботи з учнями з ООП; забезпечення емоційної підтримки для дітей з ПТСР.

Таким чином, в умовах війни інклюзивне навчання має не просто зберігатися як стратегічний пріоритет державної політики у сфері освіти, а трансформуватися в адаптивну систему підтримки, здатну гнучко реагувати на індивідуальні потреби учнів з інвалідністю. Це є запорукою збереження їхнього права на якісну освіту навіть у кризових ситуаціях.

Адаптивне управління закладом загальної середньої освіти в умовах війни виступає важливим інструментом забезпечення безперервності, безпеки та якості освітнього процесу. З огляду на

складність воєнних реалій, адміністрація ЗЗСО змушена оперативно реагувати на динамічні зміни в безпековій ситуації, організовувати гнучкі моделі навчання (очно, дистанційно, гібридно), впроваджувати механізми швидкої евакуації та створювати безпечне освітнє середовище. Особлива увага приділяється психоемоційній підтримці учасників освітнього процесу – як учнів, так і педагогів, зокрема внутрішньо переміщених осіб.

У підсумку, адаптивне управління в освіті повинне стати не лише реактивною відповіддю на виклики війни, а й стратегічною платформою для розбудови стійкої та гнучкої освітньої системи. Розробка чітких алгоритмів дій, підготовка персоналу до кризових ситуацій, підтримка психологічної стійкості та розширення доступу до освіти у складних умовах – все це є невід’ємною частиною ефективного управлінського процесу в сучасній українській школі.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Безпечне освітнє середовище: аналітичні матеріали. Державна служба якості освіти України. 2023. URL: <https://sqe.gov.ua>
2. Психологічна підтримка учасників освітнього процесу в умовах війни. Інститут модернізації змісту освіти. 2023. URL: <https://imzo.gov.ua>
3. Кравченко С. А. Стратегії адаптації освітнього процесу під час збройного конфлікту. *Журнал освітніх досліджень*. 2022. № 20(6). С. 33-40. URL: <https://www.example2.com>
4. Рекомендації щодо організації навчання в умовах воєнного стану. Освітня практика в Україні. Міністерство освіти і науки України. 2023. URL: <https://www.mon.gov.ua>
5. Шевченко І. М. Психологічна підтримка педагогічних працівників в умовах війни: проблеми та шляхи вирішення. *Психологія освіти в Україні*. 2023. № 15(4). С. 45-52. URL: <https://www.example.com>