

ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В УМОВАХ РЕАЛІЗАЦІЇ ДЕРЖАВНОГО СТАНДАРТУ БАЗОВОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ

Афанасьєва Тетяна,

кандидатка психологічних наук, доцентка, завідувачка кафедри менеджменту освіти та психології Запорізького обласного інституту післядипломної педагогічної освіти, обласна координаторка НУШ

Бабко Тетяна,

кандидатка педагогічних наук, доцентка,

Гревцева Євгенія,

кандидатка наук з державного управління, доцентка,

Кравченко Тетяна,

кандидатка наук з державного управління, доцентка,

кафедра менеджменту освіти та психології

Запорізького обласного інституту післядипломної педагогічної освіти

Трансформація освітньої галузі спрямована на пошук і поглиблення шляхів модернізації змісту освіти з урахуванням світової освітньої парадигми та специфіки розвитку національних соціально-економічних систем. Подальший поступ реформаційних освітніх процесів неможливий без фахового управлінського супроводу галузевих інновацій інструментами сучасного освітнього менеджменту. Ефективне управління закладом освіти нового типу потребує використання продуктивних управлінських механізмів щодо реалізації принципово нових освітніх технологій, сутністю яких є особистісно орієнтований та компетентнісний підходи до організації освітнього процесу. Основними ознаками сучасного освітнього менеджменту є демократичний тип управління, партисипативність, автономія у всіх її проявах, розвиток освітніх брендів, функціональна організаційна структура, спрямованість на задоволення освітніх потреб учасників освітнього процесу та громади, академічна доброчесність, академічна свобода педагогічних працівників, активна громадська участь у розвитку закладу освіти, націленість на якісні освітні послуги і створення безпечного освітнього середовища з урахуванням індивідуальних потреб кожного здобувача освіти.

Новий Державний стандарт базової середньої освіти (далі – ДСБСО) [1] є функціональним інструментом модернізації освіти в цілому та ефективного управління закладом освіти зокрема. Концептуально-методологічні засади й особливості ДСБСО такі:

- ДСБСО ґрунтується на Законі України «Про освіту» [2], де відображені ключові компетентності та наскрізні вміння;

- Державний стандарт є основою для розроблення типових освітніх програм, а також інших освітніх програм згідно з вимогами, передбаченими статтею 11 Закону України «Про повну загальну середню освіту» [3];

- Державний стандарт є рамковим документом, який визначає обов'язкові результати навчання для учнів 5-9 класів;

- ДСБСО розповсюджується на всі державні, комунальні і приватні (якщо вони мають ліцензію, тобто мають право видавати свідоцтва про здобуття освіти) заклади середньої освіти, в яких є 5-9 класи;

- Державний стандарт базової середньої освіти узгоджено з Державним стандартом початкової освіти та європейським досвідом;

- у ДСБСО для кожної освітньої галузі визначено компетентнісний потенціал;

- у ДСБСО передбачено можливість інтеграції предметів, освітніх галузей;

- ДСБСО передбачає академічну свободу вчителя та інші можливості для реалізації автономності ЗЗСО;

- ДСБСО ґрунтується на ціннісних орієнтирах, які відповідають Концепції «Нова українська школа».

Управління процесом упровадження ДСБСО – це багатофункціональна діяльність, що вимагає від керівника закладу освіти створення продуктивної команди однодумців, постійного удосконалення особистої професійної компетентності, готовності довіряти своїй педагогічній команді та приймати виважені управлінські рішення. У зазначеному контексті управлінський супровід процесу впровадження ДСБСО складається із вивчення структури і можливостей закладу освіти; узгодження стратегії закладу освіти з освітньою програмою; визначення ризиків; моніторингу ефективності впровадження ДСБСО.

Менеджмент освітньої системи в процесі реформування галузі ґрунтується на управлінських механізмах, які є структурованою системою, призначеною для практичного здійснення управління та досягнення поставлених цілей, передбачених нормативно-правовими документами; інноваційних методів та важелів; освітніх технологій та інструментів впливу на заклад освіти як об'єкт управління з відповідним правовим, нормативним, інформаційним та фінансово-економічним забезпеченням [4]. Процес імплементації Державного стандарту в адаптаційному циклі базової середньої освіти передбачає такі етапи: 1) проєктування процесу впровадження ДСБСО; 2) планування впровадження ДСБСО; 3) безпосереднє впровадження ДСБСО; 4) моніторинг ефективності впровадження ДСБСО.

На етапі проєктування процесу впровадження ДСБСО для узагальнення ситуації, що склалася у внутрішньому середовищі закладу освіти та визначення можливостей і загроз його існування з боку зовнішнього середовища доцільно використовувати такий інструмент як SWOT-аналіз.

SWOT-аналіз має широкий спектр використання та є універсальним методом, який використовують у стратегічному плануванні діяльності будь-якої організації, зокрема й закладі загальної середньої освіти. Крім того, *SWOT-аналіз* можна використовувати як для визначення загальної ситуації, що склалася в ЗЗСО, так і щодо окремих напрямів його діяльності. Тому цей інструмент доцільно застосовувати і для виявлення готовності закладу освіти до впровадження Державного стандарту базової середньої освіти. Сутність *SWOT-аналізу* полягає в розподілі чинників і явищ, які впливають на функціонування й

розвиток закладу освіти, на чотири категорії: strengths (сильні сторони); weaknesses (слабкі сторони); opportunities (можливості); threats (загрози).

З огляду на це, для виявлення готовності закладу освіти до впровадження ДСБСО необхідно:

- визначити сильні та слабкі сторони внутрішнього середовища закладу освіти, які є провідними для реалізації мети й завдань ДСБСО;
- дослідити можливості та загрози з боку зовнішнього середовища закладу освіти, які впливають на впровадження ДСБСО;
- обґрунтувати за результатами SWOT-аналізу стратегічні напрями розвитку закладу освіти щодо реалізації ДСБСО.

Визначення *сильних та слабких сторін* доцільно здійснити за такими напрямками:

1. Рівень корпоративної культури закладу освіти: єдина філософія; спільні цінності учасників освітнього процесу; спільне бачення педагогічними працівниками місії та мети діяльності закладу освіти; розвиток командної взаємодії педагогічного колективу.

2. Стратегічний підхід до управління: відповідність стратегії розвитку ЗЗСО новому змісту освіти; використання маркетингових технологій у діяльності закладу освіти (визначення позиції закладу освіти відносно конкурентів; формування позитивного іміджу закладу освіти, брендинг).

3. Сучасні технології навчання: дистанційне навчання, інноваційні технології, інформаційний освітній простір, проектна діяльність.

4. Кадровий потенціал: кадрове забезпечення кожної освітньої галузі; професійні компетентності педагогічних працівників; умови для професійного розвитку педагогічних працівників у системі неперервної освіти; здатність педагогічних працівників до інтеграції.

5. Ресурси: матеріально-технічне забезпечення (приміщення, обладнання та оснащення); навчально-методичне забезпечення освітнього процесу; фінансування закладу освіти (бюджетне, позабюджетні надходження, додаткове фінансування (розвиток фандрайзингової діяльності)).

6. Безпечне освітнє середовище: відповідність вимогам санітарного регламенту; наявність умов для інклюзивного навчання; психологічна безпека всіх учасників освітнього процесу.

7. Здобувачі освіти: рівень навчальних досягнень учнів по завершенню початкового рівня освіти, дослідження потреб споживачів освітніх послуг (учнів, батьків, громади).

Для визначення *можливостей та загроз* потрібно виявити саме ті чинники зовнішнього середовища закладу освіти (політичні, економічні, соціокультурні, технологічні), які безпосередньо впливають на діяльність закладу освіти щодо впровадження ДСБСО.

Наступним кроком є обґрунтування за результатами *SWOT-аналізу* стратегічних напрямів розвитку закладу освіти щодо реалізації ДСБСО.

Для успішної імплементації ДСБСО важливо звернути увагу на наявні протиріччя, які сьогодні ще існують в освітній галузі в цілому:

- між упровадженням наданої закладам освіти автономії і належного

нормативно-правового забезпечення цього процесу, зокрема в частині реалізації ДСБСО;

- між необхідністю у розробці та реалізації локальних нормативно-правових актів закладу освіти (статуту, стратегії розвитку закладу освіти та освітньої програми, річного плану, положення про внутрішню систему забезпечення якості освіти тощо) та відсутністю необхідних професійних компетентностей/неготовності суб'єктів управління ЗЗСО до здійснення цього процесу;

- між нормативним характером організації діяльності закладу загальної середньої освіти та недостатнім рівнем правової підготовки педагогічних та керівних кадрів;

- між необхідністю формування системи державно-громадського управління освітнім закладом та слабкою участю суспільства в забезпеченні його життєдіяльності.

У контексті впровадження ДСБСО вищезазначені протиріччя проявляються в:

- обов'язковості впровадження ДСБСО в усіх закладах освіти, які мають 5-6 класи і відсутності конкретизації в типових освітніх програмах базових навчальних планів для спеціалізованих закладів освіти, де навчаються діти з різними особливими освітніми потребами (а не лише учні з порушеннями інтелектуального розвитку);

- можливості використання додаткових і резервних навчальних годин для вивчення інтегрованих курсів та інших вибіркових освітніх компонентів і відсутності чи обмеженому виборі модельних програм до них;

- можливості розробки й затвердження закладом освіти навчальних програм на основі модельних і відсутності методичних рекомендацій щодо можливого алгоритму модифікації модельних навчальних програм;

- можливості поділу класу на підгрупи й відсутності нормативного документа, який регламентує цей процес.

Важливим управлінським процесом у контексті впровадження ДСБСО є планування діяльності закладу освіти. Система планування процесу впровадження ДСБСО в кожному окремо взятому закладі освіти, на нашу думку, має передбачати визначення та реалізацію певних управлінських задач з організаційної, аналітичної, інформаційної та методичної роботи щодо реалізації різних напрямів.

Можна виділити такі потенційно важливі напрями:

1. Розробка освітньої програми для реалізації ДСБСО в адаптаційному циклі.

2. Оновлення системи оцінювальної діяльності.

3. Підготовка педагогічного колективу до реалізації ДСБСО в адаптаційному циклі.

4. Удосконалення освітнього середовища для реалізації ДСБСО в адаптаційному циклі.

5. Налагодження соціального партнерства з різними соціальними інституціями та освітніми установами задля ефективної реалізації Державного

стандарту в адаптаційному циклі базової середньої освіти.

6. Представлення напрямів оновлення змісту освітньої діяльності у відкритому інформаційному просторі.

7. Організація психологічної підтримки й адаптації вчителів та учнів під час запровадження ДСБСО в адаптаційному циклі.

8. Моніторинг ефективності впровадження Державного стандарту базової середньої освіти.

Пропонуємо орієнтовний алгоритм управлінських дій щодо імплементації ДСБСО в адаптаційному циклі.

1. Розробка освітньої програми для реалізації ДСБСО в адаптаційному циклі.

Освітня програма – необхідна складова, яка визначає якість освітньої діяльності. Вона дає змогу закладу освіти реалізувати автономію: зафіксувати спільно вироблені цінності, врахувати потреби здобувачів освіти, запропонувати власне бачення навчального плану та розподілу навчальних годин.

Для розробки освітньої програми, яка буде відповідати потребам здобувачів освіти та вимогам Державного стандарту й спрямовуватися на розбудову внутрішньої системи забезпечення якості освіти, доцільно здійснити ряд взаємопов'язаних кроків, які передбачають організаційно-аналітичну, інформаційну та методичну роботу.

Організаційно-аналітична робота

1. Проаналізувати нормативно-правову базу щодо реалізації ДСБСО та розробки освітньої програми.

2. Створити команду розробників ОП та спланувати її роботу (визначення переліку заходів, термінів їх реалізації, відповідальних).

3. Організувати діагностичну роботу. Здійснити кількісний і якісний аналіз майбутньої мережі 5-х класів шляхом організації діагностичної роботи щодо визначення освітніх потреб та аналізу навчальних досягнень здобувачів освіти, які завершили початковий рівень.

4. Забезпечити умови для обговорення та узгодження освітньої програми для реалізації ДСБСО в адаптаційному циклі.

5. Активізувати роботу педагогічного колективу закладу освіти щодо визначення проблем та оптимальних шляхів щодо успішного впровадження ДСБСО в адаптаційному циклі.

6. Обрати базовий навчальний план відповідно до специфіки закладу освіти та особливостей реалізації мовно-літературної освітньої галузі (додаток 23 Державного стандарту базової середньої освіти).

7. Встановити відповідність положень освітньої програми місії та стратегічній меті закладу освіти.

8. Проаналізувати надані педагогами пропозиції щодо вибору потенційно можливих предметів та інтегрованих курсів для реалізації різних освітніх галузей.

9. Здійснити кількісний та якісний аналіз наявних та необхідних ресурсів та організаційно-методичних можливостей для реалізації програми розвитку освітнього закладу.

10. Розробити проєкт навчального плану реалізації адаптаційного циклу базової середньої освіти. Здійснити підбір педагогів для його реалізації.

11. Провести засідання педагогічної ради щодо остаточного обговорення, узгодження та затвердження освітньої програми реалізації адаптаційного циклу базової середньої освіти.

Інформаційна робота

1. Ознайомити педагогів з проєктом навчального плану реалізації адаптаційного циклу базової середньої освіти.

2. Оприлюднити проєкт освітньої програми на сайті закладу освіти з метою ознайомлення громадськості та батьків майбутніх п'ятикласників з її особливостями й для подальшого обговорення.

Методична робота / Робота професійних спільнот

1. Організувати процес вибору потенційно можливих предметів та інтегрованих курсів для реалізації певної освітньої галузі й модельних програм до них. Визначитися з переліком потенційно можливих предметів, внутрішньогалузевих та міжгалузевих інтегрованих курсів, які будуть забезпечувати реалізацію окремо взятої й усіх разом освітніх галузей. Визначитися з переліком потенційно можливих вибіркових освітніх компонентів, які будуть посилювати ту чи іншу освітню галузь.

2. Організувати процес відбору модельних програм для 5-6 класів; проаналізувати, які з обраних модельних програм потребують модифікації та подальшого затвердження педагогічною радою.

3. Розробити навчальні програми та календарно-тематичні плани реалізації визначених навчальних предметів та інтегрованих курсів.

4. Обговорити особливості запровадження визначених у модельних програмах видів та форм навчальної діяльності, з урахуванням очного, дистанційного, індивідуального, інклюзивного навчання.

2. Оновлення системи оцінювальної діяльності

Внутрішньошкільні підходи до оцінювальної діяльності в адаптаційному циклі базової середньої освіти мають визначати особливості та інструменти реалізації поточного формувального, проміжного (за потребою), підсумкового (річного та семестрового) оцінювання навчальних досягнень учнів у різних освітніх галузях, визначених на основі загальнодержавних підходів та тексту ДСБСО в певній освітній галузі. Вони можуть бути описані у форматі Положення чи Річного плану оцінювання тощо.

Організаційно-аналітична робота

1. Створити команду щодо визначення внутрішньошкільних підходів до оцінювальної діяльності в адаптаційному циклі базової середньої освіти та спланувати її роботу.

2. Розробити алгоритм спільної діяльності педагогів з батьками щодо забезпечення позитивної динаміки навчальної діяльності учнів.

3. Проаналізувати запропоновані представниками різних професійних спільнот пропозиції щодо здійснення оцінювальної діяльності з усіх освітніх галузей.

4. Обговорити та узгодити внутрішньошкільний підхід до оцінювальної

діяльності в адаптаційному циклі базової середньої освіти. Визначити спільні форми та інструменти оцінювальної діяльності; врахувати їх під час розробки рекомендацій щодо здійснення оцінювальної діяльності в адаптаційному циклі базової середньої освіти.

Інформаційна робота

1. Ознайомити учнів та їх батьків із внутрішньошкільними підходами до оцінювальної діяльності в адаптаційному циклі базової середньої освіти.

2. Обрати та презентувати батькам комунікаційний канал ознайомлення з результатами оцінювання навчальних досягнень здобувачів освіти.

Методична робота / Робота професійних спільнот

1. Визначити й описати базові форми та інструменти поточного формувального і підсумкового оцінювання навчальних досягнень учнів з певної освітньої галузі, враховуючи зазначені у ДСБСО орієнтири для оцінювання в певній освітній галузі.

2. Визначити форми і методи співпраці з батьками щодо покращення навчальних показників освітньої діяльності учнів у певній освітній галузі.

3. Розробити рекомендації щодо загальних підходів до реалізації поточного формувального, проміжного (за потребою), підсумкового (річного та семестрового) оцінювання навчальних досягнень учнів та механізмів оформлення Свідоцтва досягнень.

3. Підготовка педагогічного колективу до реалізації ДСБСО в адаптаційному циклі

Реалізація положень ДСБСО в адаптаційному циклі вимагає подальшого розвитку професійних компетентностей педагогічних працівників та оволодіння ними освітніми інноваціями.

В умовах академічної автономії та оновлення змісту освіти процес підвищення кваліфікації має супроводжуватися управлінською командою, відповідати потребам закладу освіти і носити неперервний характер. З цією метою доцільно передбачити певні управлінські дії.

Організаційно-аналітична робота

1. Провести моніторинг рівня набутих професійних компетентностей педагогічних працівників відповідно до вимог внутрішньої системи забезпечення якості освіти та Професійного стандарту вчителя.

2. За результатами моніторингу визначити рівень готовності педагогічного колективу до реалізації Державного стандарту в адаптаційному циклі базової середньої освіти та визначити потреби в удосконаленні професійних компетентностей учителів.

3. Встановити партнерську взаємодію з Центрами професійного розвитку педагогічних працівників щодо супроводу вчителів у процесі професійного становлення.

4. Розробити план підвищення кваліфікації педагогічних працівників з урахуванням індивідуальних траєкторій їх професійного розвитку.

5. Проаналізувати ринок освітніх послуг щодо підвищення кваліфікації педагогічних працівників та створити базу даних суб'єктів надання освітніх послуг.

6. Спланувати систему внутрішньошкільних методичних заходів щодо підвищення рівня професійної компетентності вчителів.

7. Проаналізувати елементи корпоративної культури закладу освіти (цінності педагогічних працівників, спільне бачення мети й шляхів її досягнення, готовність до командної роботи тощо) та їх відповідність ціннісним орієнтирам, закладеним у ДСБСО. Організувати заходи з тимблдіingu, спрямовані на згуртування педагогічного колективу та об'єднання їх навколо спільної мети.

Інформаційна робота

1. Оприлюднити план підвищення кваліфікації педагогічних працівників.
2. Ознайомити педагогів з базою даних суб'єктів надання освітніх послуг.
3. Проінформувати вчителів про інноваційні розробки з питань упровадження сучасних форм організації освітнього процесу.

Методична робота / Робота професійних спільнот

1. Визначити провідні напрями оновлення змісту освітньої діяльності у певній освітній галузі у зв'язку із запровадженням ДСБСО в адаптаційному циклі у певній освітній галузі.

2. Обговорити досвід запровадження провідних форм організації освітнього процесу, відображених у обраних модельних програмах з певної освітньої галузі; визначити аспекти для методичного вдосконалення.

3. Спланувати систему методичної роботи щодо вдосконалення професійних умінь та навичок запровадження діяльнісних форм організації освітнього процесу в певній освітній галузі та міжпредметних інтегрованих курсів.

4. Удосконалення освітнього середовища для реалізації ДСБСО в адаптаційному циклі

З метою забезпечення якості освітніх послуг і дотримання конституційних прав здобувачів освіти необхідно створити безпечне та здорове освітнє середовище, в якому всі учасники освітнього процесу відчуватимуть фізичну, психологічну, інформаційну та соціальну безпеку, комфорт і благополуччя. Для реалізації цієї мети рекомендуємо керівникам закладу освіти зосередити увагу на виконанні певних завдань.

Організаційно-аналітична робота

1. Проаналізувати стан приміщень і території закладу освіти щодо їх безпечності й комфорту для навчання та праці.

2. Організувати проведення моніторингу щодо стану освітнього середовища у закладі освіти.

3. Організувати проведення опитування серед учнів, педагогів та батьків з метою виявлення рівня комфорту для навчання та праці у закладі освіти.

4. Проаналізувати документацію (освітня програма, технічний паспорт закладу освіти, журнали реєстрації інструктажів з питань охорони праці та безпеки життєдіяльності, журнал реєстрації осіб потерпілих від нещасних випадків).

5. Здійснити моніторинг процесів реалізації соціального і здоров'язбережувального компонентів навчання, забезпечення рухової активності учнів під час освітнього процесу, запобігання насильству та булінгу

(цькуванню), забезпечення здорового харчування в закладі освіти.

6. Забезпечити здорові, безпечні і комфортні умови навчання та праці.

7. Здійснити чіткий розподіл повноважень з охорони праці серед керівництва закладу.

8. Здійснити контроль щодо дотримання учнями та працівниками вимог охорони праці, безпеки життєдіяльності, пожежної безпеки, правил поведінки в умовах надзвичайних ситуацій.

9. Облаштувати навчальні кабінети, спортивні зали, майстерні відповідно до норм законодавства щодо охорони праці та безпеки життєдіяльності.

10. Здійснити контроль за безпечним використанням навчального обладнання.

11. Передбачити проведення регулярних інструктажів з охорони праці, безпеки життєдіяльності як серед учнів, так і з-поміж працівників під час проведення уроків (практичних занять) з інформатики, хімії, фізики, біології, фізичної культури.

12. Здійснити контроль за виконанням правил та дотриманням безпеки під час використання обладнання, спортивного інвентарю тощо. Забезпечити належні та безпечні умови навчання, виховання та розвитку учнів.

13. Створити умови фізичної та психологічної безпеки учнів, з урахуванням їх потреб та можливостей, ефективного залучення та включення до освітнього процесу всіх дітей, зокрема з особливими освітніми потребами.

14. Створити сучасне, розвивальне, безпечне, комфортне та інклюзивне освітнє середовище, яке сприяє збереженню та зміцненню здоров'я, захисту від небезпек, підвищенню рухової активності дітей.

15. Забезпечити відповідність змісту освіти та методик навчання сучасним потребам дитини у збереженні та зміцненні здоров'я, захисті від небезпек, підвищенні рухової активності, безпечній комунікації.

16. Створити для учасників освітнього процесу можливість користуватися сучасною матеріально-технічною базою для забезпечення здоров'язбережувального компонента навчання, рухової активності, безпечних та нешкідливих умов (спортивні зали і майданчики, басейни, роздягальні, душові, туалети в будівлях закладів освіти, сучасний спортивний інвентар, нові/оновлені підручники, посібники, демонстраційне обладнання, ширококутний доступ до інтернету тощо).

17. Удосконалити систему організації харчування в закладах освіти, яка має забезпечити формування культури здорового, збалансованого споживання їжі та питної води, а також модернізації обладнання для їдалень (харчоблоків) закладів освіти.

18. Створити (або вдосконалити) службу медіації для запобігання проявам насильства у закладах освіти та вирішення конфліктів мирним шляхом.

19. Запровадити в закладі освіти міжнародні програми з протидії проявам насильства та булінгу (цькування) та їх попередження.

20. Забезпечити готовність педагогічних працівників до надання якісних освітніх послуг у процесі забезпечення соціального та здоров'язбережувального компонентів навчання, формування інформаційно-комунікаційної

компетентності учнів, психологічного супроводу учасників освітнього процесу, запобігання під час навчання проявам насильства та булінгу (цькування), порушенням прав дитини, зокрема шляхом використання інтернету [5].

21. Здійснити моніторинг грантових програм міжнародного та всеукраїнського рівнів, участь у яких дає можливість покращити матеріально-технічну базу закладу.

22. Удосконалити медичне обслуговування учнів і працівників ЗО.

Інформаційна робота

1. Ознайомити учнів та працівників закладу освіти з вимогами охорони праці, безпеки життєдіяльності, пожежної безпеки, правилами поведінки в умовах надзвичайних ситуацій.

2. Проінформувати працівників щодо правил поведінки в разі нещасного випадку з учнями та працівниками закладу освіти чи раптового погіршення їхнього стану здоров'я і вжити необхідних заходів задля попередження виникнення таких ситуацій.

3. Провести інформаційну кампанію для учасників освітнього процесу, спрямовану на популяризацію здорового та безпечного способу життя, вакцинації, профілактики інфекційних та неінфекційних захворювань, протидію поширенню серед дітей та підлітків звичок, небезпечних для їх фізичного або психічного здоров'я [5].

4. Створити робочу групу щодо розробки кодексу корпоративної етики закладу освіти, який визначатиме норми поведінки вчителів та учнів щодо підтримки безпечного, сприятливого та вільного від насильства освітнього простору в адаптаційному циклі базової середньої освіти.

Методична робота / Робота професійних спільнот

1. Розробити кодекс безпечного освітнього середовища.

2. Створити кодекс корпоративної етики закладу освіти, який визначатиме норми поведінки вчителів та учнів з метою підтримки безпечного, сприятливого та вільного від насильства освітнього простору.

3. Провести методичні заходи з метою сприяння дотриманню працівниками закладу освіти принципів здорового та безпечного способу життя.

4. Розробити систему інтегрованих освітніх та виховних заходів, спрямованих на формування у здобувачів освіти гігієнічних навичок та засад здорового способу життя, зокрема звичок здорового харчування, фізичної активності, безпечної комунікації; профілактику запобігання вживання учнями, тютюну, алкоголю, наркотичних засобів, інших речовин із психоактивною дією, унеможливлення їх розповсюдження та вживання в закладі освіти та на прилеглих до нього територіях [5].

5. Налагодження соціального партнерства з різними соціальними інституціями та освітніми установами задля ефективної реалізації Державного стандарту в адаптаційному циклі базової середньої освіти

Цей напрям управлінської діяльності передбачає налагодження соціального партнерства з різними установами, інституціями, громадськими та міжнародними організаціями, що сприяють якісній реалізації ДСБСО в адаптаційному циклі чи вдосконаленню освітнього середовища НУШ.

Варто враховувати різні аспекти для співпраці: освітня, методична, інформаційна, фандрайзингова, вдосконалення ресурсного забезпечення (підручники, робочі зошити, освітні засоби, меблі та інше матеріально-технічне забезпечення) тощо.

Далі представляємо перелік потенційно можливих управлінських задач, які можна окреслити для реалізації означеного напрямку.

Організаційно-аналітична робота

1. Проаналізувати та спланувати заходи, спрямовані на організацію співпраці з різними державними установами та громадськими організаціями для розбудови НУШ у адаптаційному циклі базової середньої освіти.

2. Визначити і унормувати на шкільному рівні коло суб'єктів для потенційно можливого соціального партнерства та напрями співпраці з різними державними установами та громадськими організаціями для надання освітніх послуг у адаптаційному циклі базової середньої освіти (підвищення кваліфікації, фандрайзингова діяльність, проєктна діяльність тощо).

3. Забезпечити системність співпраці з різними державними установами та громадськими організаціями для реалізації положень ДСБСО у адаптаційному циклі базової середньої освіти

4. Організувати та спланувати діяльність суб'єктів управління закладом освіти щодо активізації внутрішніх політик ЗЗСО, спрямованих на реалізацію потреб та інтересів учасників освітнього процесу.

Інформаційна робота

Оприлюднити перелік партнерів та заходів щодо реалізації положень ДСБСО у адаптаційному циклі базової середньої освіти, організованих за їх участю та підтримкою.

Методична робота / Робота професійних спільнот

1. Сформулювати освітні, методичні та ресурсні запити для перспективного соціального партнерства та співпраці з різними державними установами та громадськими організаціями для реалізації освітнього процесу в певній освітній галузі у адаптаційному циклі базової середньої освіти.

2. Налагодити соціальне партнерство з авторськими колективами обраних модельних програм з певної освітньої галузі.

3. Налагодити соціальне партнерство територіального, регіонального, всеукраїнського рівня між учителями, які будуть викладати обрані навчальні предмети та інтегровані курси в певній освітній галузі; активізувати методичну взаємодію.

6. Оновлення змісту освітньої діяльності у відкритому інформаційному просторі закладу освіти

Оновлення змісту освітньої діяльності у відкритому інформаційному просторі є ознакою прозорості діяльності закладу освіти. Це можливість швидко отримати необхідну інформацію щодо особливостей і результатів упровадження ДСБСО. Для успішної реалізації цього напрямку рекомендуємо вирішити такі завдання.

Організаційно-аналітична робота

1. Ознайомити учасників освітнього процесу з нормативно-правовою

базою щодо діяльності у відкритому інформаційному просторі.

2. Створити умови для дотримання норм законодавства щодо забезпечення прозорості та інформаційної відкритості закладу освіти.

3. Проаналізувати наявну на сайті інформацію про особливості змісту освітньої діяльності в початковій та базовій середній освіті з метою забезпечення наступності.

4. Спланувати систему висвітлення на сайті закладу освіти інформації про оновлення змісту освітньої діяльності.

5. Визначити відповідальних і терміни розміщення потрібної для висвітлення інформації.

6. Розробити вимоги чи письмові рекомендації педагогам щодо єдиного формату висвітлення інформації про оновлення змісту освітньої діяльності у певній освітній галузі.

7. Прийняти управлінські рішення щодо оновлення представленої інформації у відповідності до затвердженої освітньої програми на 2022/2023 навчальний рік.

Інформаційна робота

1. Проінформувати педагогів щодо сутності внутрішньошкільних вимог та єдиних підходів до висвітлення інформації про оновлення змісту освітньої діяльності у певній освітній галузі.

2. Проінформувати учнів та їх батьків про висвітлення інформації щодо оновлення змісту освітньої діяльності в адаптаційному циклі базової середньої освіти на сайті ЗЗСО.

Методична робота / Робота професійних спільнот

1. Визначити аспекти та формат для висвітлення інформації щодо оновлення змісту освітньої діяльності в адаптаційному циклі базової середньої освіти у певній освітній галузі.

2. Оформити та представити на сайті закладу освіти інформацію щодо оновлення змісту освітньої діяльності в адаптаційному циклі базової середньої освіти у певній освітній галузі.

7. Організація психологічної підтримки й адаптації вчителів та учнів під час запровадження ДСБСО в адаптаційному циклі.

Цей напрям управлінської діяльності передбачає усвідомлення того, що освітній процес в адаптаційному циклі базової середньої освіти організовується в безпечному освітньому середовищі та здійснюється з урахуванням вікових особливостей, фізичного, психічного й інтелектуального розвитку дітей, їхніх індивідуальних освітніх потреб.

Далі представляємо перелік потенційно можливих управлінських задач, які можна визначити для реалізації зазначеного напрямку.

Організаційно-аналітична робота

1. Організувати проведення моніторингу щодо визначення психосоціальних потреб учнів та вчителів.

2. Ініціювати визначення рівня психологічної готовності педагогів до змін та інновацій з метою планування диференційованої методичної роботи.

3. Створити команду психологічного супроводу (психолог, соціальний

педагог, психолог ЦПР ПП, психологи з різних партнерських організацій).

4. Ініціювати та спланувати проведення заходів у закладі освіти щодо надання психосоціальної підтримки в період адаптації суб'єктів освітнього процесу під час запровадження ДСБСО в адаптаційному циклі (тренінги, консультації психолога, воркшопи, нетворкінг тощо).

5. Створити умови для навчання вчителів з питань: надання психосоціальної підтримки учням, вибору стратегій подолання стресу, розвитку стресостійкості у дітей; врахування особливостей взаємодії з дітьми різного віку; опанування сучасними психологічними методиками управління класом.

6. Організувати систему заходів для збереження психологічного здоров'я педагогічних працівників та профілактики професійного вигорання; створити умови для психологічного розвантаження суб'єктів освітнього процесу.

7. Організувати навчання вчителів та батьків учнів з питань виявлення та реагування на психосоціальні потреби дітей.

Інформаційна робота

1. Проінформувати педагогів про особливості надання психосоціальної підтримки учням, сучасними підходами до викладання, стратегіями подолання стресу, розвитком стресостійкості у дітей, сучасними методиками управління класом.

2. Оформити інформаційні матеріали для ознайомлення педагогів, учнів та їх батьків з методами збереження психологічного здоров'я.

3. Інформувати вчителів, батьків з питань виявлення та реагування на психосоціальні потреби дітей.

Методична робота / Робота професійних спільнот

1. Розробити методичні рекомендації щодо формування психологічної готовності педагогів до змін, інновацій та командної роботи.

2. Організувати та провести методичні заходи щодо психологічного супроводу та підтримки в закладах освіти, запровадження дієвого механізму взаємодії закладів освіти та охорони здоров'я для збереження психічного здоров'я дітей [5].

8. Моніторинг ефективності впровадження Державного стандарту базової середньої освіти.

Реформування освітньої галузі, зокрема впровадження положень Державного стандарту базової середньої освіти, є складним системним аспектом модернізації системи управління сучасними закладами освіти. Цей шлях потребує стратегічного підходу до процесу планування діяльності, постійного моніторингу та самоаналізу на рівні усіх ланок управління. Планування та аналіз процесу імплементації положень ДСБСО щодо забезпечення його впровадження дає можливість підвищити ефективність прийняття управлінських рішень та залучити до управління закладом освіти усіх учасників освітнього процесу.

Організаційно-аналітична робота

1. Створити команду супроводу реалізації Державного стандарту базової середньої освіти.

2. Здійснити аналіз перспективного досвіду успішного запровадження Концепції НУШ та ДСБСО та спрогнозувати шляхи вдосконалення цього

процесу у власному закладі освіти.

3. Провести моніторинг ефективності імплементації ДСБСО у адаптаційному циклі базової середньої освіти, аналіз результатів моніторингу досягнення обов'язкових результатів навчання здобувачами освіти, стан реалізації освітньої програми та труднощі, які виникли у її реалізації, ефективність освітніх технологій, які використовують педагогічні працівники в освітньому процесі.

4. Визначити шляхи корекції виявлених недоліків за усіма визначеними показниками.

5. Скорегувати систему надання освітніх послуг з використанням дистанційних технологій та технологій змішаного навчання. Зосередити увагу на особливостях організації освітньої діяльності в адаптаційному циклі базової середньої освіти.

6. Підготувати аналітичну довідку щодо результатів моніторингу ефективності впровадження ДСБСО та представити її на педагогічній раді.

Інформаційна робота

1. Висвітлити на сайті закладу освіти результати реалізації освітньої програми.

2. Оприлюднити результати моніторингу імплементації положень Державного стандарту базової середньої освіти.

Методична робота / Робота професійних спільнот

1. Узагальнити досвід роботи щодо реалізації освітньої програми (створення системи оцінювання, налагодження співпраці з батьками, впровадження дистанційної роботи, застосування діяльнісного методу) та впровадження ДСБСО в адаптаційному періоді.

2. Розробити інструментарій моніторингу ефективності імплементації ДСБСО відповідно до визначених освітніх завдань у певній освітній галузі.

3. Розробити методичні рекомендації щодо проведення дистанційного та змішаного навчання з урахуванням особливостей організації освітньої діяльності в адаптаційному циклі базової середньої освіти.

Етап моніторингу ефективності завершує управлінський цикл процесу впровадження Державного стандарту базової середньої освіти. Цей етап передбачає визначення ефективності управлінських процесів у частині впровадження ДСБСО та оцінку діяльності закладу освіти – зміни в якості освітньої діяльності за результатами імплементації положень ДСБСО. Крім того, на етапі моніторингу відбувається аналіз та оцінка діяльності закладу освіти щодо виконання статті 11 Закону України «Про повну загальну середню освіту» [3].

Основною метою моніторингу ефективності процесу впровадження ДСБСО є оцінка діяльності закладу освіти щодо імплементації положень Державного стандарту та рівня сформованості наскрізних умінь і ключових компетентностей у здобувачів базової середньої освіти в адаптаційному періоді. З цією метою доцільно здійснити самоаналіз діяльності закладу освіти, який передбачає:

- вивчення загального рівня ефективності впровадження ДСБСО

відповідно до запитів і потреб здобувачів освіти й громади та ресурсного забезпечення закладу освіти (матеріально-технічного, кадрового тощо);

- дослідження рівня сформованості наскрізних умінь та ключових компетентностей учнів (систематично, починаючи з другого семестру адаптаційного циклу);

- з'ясування залежності між сформованістю наскрізних умінь учнів та методами роботи педагогів, стилем педагогічної взаємодії, організацією освітнього середовища [6];

- аналіз показників зворотного зв'язку з педагогічними працівниками, батьками, учнями про результати впровадження ДСБСО;

- визначення рівня задоволеності та реалізації освітніх потреб здобувачів освіти та педагогічних працівників;

- визначення шляхів корекції виявлених недоліків за усіма визначеними і схваленими педагогічним колективом показниками;

- інформування учасників освітнього процесу та громади про результати впровадження ДСБСО.

Впровадження ДСБСО – це системна робота, яка реалізується у тісній співпраці суб'єктів освітнього менеджменту з усіма учасниками освітнього процесу на основі принципів партисипативності, організаційної автономії закладу освіти та академічної свободи педагогічних працівників.

Проведення моніторингу ефективності вимагає від керівника закладу освіти та всього педагогічного колективу суттєвої підготовки, глибокого розуміння положень ДСБСО й основної мети його впровадження. Підготовка до етапу моніторингу починається ще на етапі аналізу готовності закладу освіти до впровадження Державного стандарту базової середньої освіти, а його особливості детально визначаються і узгоджуються на етапі планування процесу впровадження ДСБСО.

Для підвищення ефективності етапу моніторингу доцільним вбачається створення в закладі освіти команди фахівців (аналітичної команди, творчої групи, комісії тощо) основним завданням якої є проведення оцінки імплементації Державного стандарту та дієвості механізму його впровадження. Рішення про створення зазначеної аналітичної команди обговорюється, приймається і затверджується на засіданні педагогічної ради закладу освіти. Для ефективного функціонування аналітичної команди з проведення моніторингу доцільно розробити положення, яке визначає її склад, мету й завдання діяльності; критерії, методи та інструментарій діагностики результатів упровадження ДСБСО; етапи та строки реалізації поставлених завдань.

Інструментарій моніторингу може бути розроблений закладом освіти самостійно або на основі того, що використовується Державною службою якості освіти у проведенні інституційного аудиту, або на основі інструментарію, розробленого для моніторингу оцінки ефективності впровадження реформи «Нова українська школа» в початковій освіті з урахуванням вимог до базової середньої освіти, особливостей і типу закладу освіти, що проводить самоаналіз процесу імплементації Державного стандарту. Інструментарій моніторингу ефективності імплементації ДСБСО може охоплювати: форми спостереження

(форма спостереження за виконанням компетентнісного завдання, форма спостереження за проведенням уроку вчителем, форма спостереження за роботою учнів на уроці), анкети чи опитувальники (анкета самооцінювання учнів, анкета учня, анкета вчителя, анкета батьків, опитувальник для керівника закладу освіти) та компетентнісні завдання [6].

Проведення етапу моніторингу ефективності імплементації ДСБСО створить умови в закладі освіти для комплексного самоаналізу та оцінки реалізації принципів Державного стандарту та якості надання освітніх послуг закладом освіти, дозволить відслідкувати динаміку розвитку наскрізних умінь учнів. У разі виявлення недоліків дозволить коригувати освітню програму, обрані методики та підходи, які застосовуються педагогічними працівниками в освітньому процесі, покращити рівень організації освітнього середовища та удосконалити управлінську діяльність керівника закладу освіти.

Отже, імплементація ДСБСО є невід'ємною складовою реформування сучасної освітньої галузі в Україні та складним системним аспектом процесу модернізації системи управління закладами освіти. Цей шлях потребує високого рівня розвитку професійних компетентностей та усвідомлення необхідності у їх постійному вдосконаленні як керівником закладу освіти, так і усім педагогічним колективом. Для успішного та ефективного впровадження освітніх реформ керівник закладу освіти має обирати такий алгоритм дій, який забезпечить конкурентоспроможність закладу освіти, задоволення потреб усіх учасників освітнього процесу й громади і, зрештою, реалізацію стратегічної мети освіти та розвиток українського суспільства.

Рекомендована література, електронні джерела:

1. Державний стандарт базової середньої освіти від 30.09.2020 року, №898 ULR: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/898-2020-%D0%BF#n16>
2. Закон України «Про освіту» ULR: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19#Text>
3. Закон України «Про повну загальну середню освіту» ULR: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/463-20#Text>
4. Афанасьєва Т.А., Кравченко Т.В. Управління закладом освіти в умовах реалізації Концепції «НУШ». Основні орієнтири розвитку системи освіти Запорізької області в контексті реалізації Концепції «Нова українська школа» в умовах очної, дистанційної та змішаної освіти у 2021/2022 навчальному році: метод. рекомендації : у 3-х ч. / відп. ред. О. Варецька ; упор. Т. Верозубова; тех. ред. О. Тонне ; ДОН ЗОДА, КЗ «ЗОІППО» ЗОР. Ч. I. Науково-методичне забезпечення діяльності закладів освіти. Електронний аналог друкованого видання (електронна книга). Запоріжжя: СТАТУС, 2021. С. 10-17. URL: https://drive.google.com/file/d/1Lv419ZqO_Qp5NPWvg9wRd5v6cAEqvjq9/view
5. Про Національну стратегію розбудови безпечного і здорового освітнього середовища у новій українській школі: Указ Президента України від 25.05.2020 р., №195/2020 ULR: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/195/2020#Text>

6. Моніторинг НУШ: результати та рекомендації (перший етап, 2019-2020 рр.)
ULR: 1file:///C:/Users/User/Downloads/
Monitorynh_vprovadzhennya_reformy_NUSH_rezultaty_ta_rekomendatsiyi_26_
02.pd