

працівників URL <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/672-2020-%D0%BF#Text>

3. Постанова Кабінету Міністрів України від 21 серпня 2019 р. № 800 Деякі питання підвищення кваліфікації педагогічних і науково-педагогічних працівників URL <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/800-2019-%D0%BF#Text>

УДК 37: 005. 3

Ірина Макаренко,

кандидат педагогічних наук, доцент,

доцент кафедри педагогіки

Криворізького державного

педагогічного університету,

<https://orcid.org/0000-0002-9190-2549>

ПОЛІСУБ'ЄКТНА ДІАЛОВА ВЗАЄМОДІЯ ПЕДАГОГІВ ЯК ПРЕДИКТОР ЕФЕКТИВНОГО ВНУТРІШНЬОШКІЛЬНОГО ПЕДАГОГІЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В УМОВАХ ВІЙНИ

Нині, в умовах стану війни, державна освітня політика спрямована передусім на стабілізацію та втримання основних реформаційних перетворень, що були попередньо узгоджені та прийняті на законодавчому рівні.

Водночас складні економічні, соціальні та політичні виклики, що постали перед нашою країною, не сприяють підвищенню загального емоційного фону серед педагогічних працівників закладів освіти всіх рівнів. Реальні показники зниження мотиваційного складника педагогічної діяльності, а також вимушений відтік педагогічних кадрів за кордон обумовили фокусування уваги всієї освітньої системи на розроблення стратегічних орієнтирів щодо проблеми відновлення й пошуку можливих дієвих інструментів підвищення продуктивності педагогічної діяльності тощо. У цьому питанні, на нашу думку, слід розставити акценти на певних змінах в управлінській практиці керівників освітніх закладів. І насамперед ми маємо на увазі реалізацію ними

полісуб'єктної парадигми управління.

Так, на думку А. Прокопенка та Т. Рогової, «основним недоліком тлумачення управління як впливу є недостатнє врахування «суб'єкт-суб'єктної природи» соціального управління, з яким безпосередньо пов'язане управління освітою» [3, с. 8]. Тобто саме «суб'єкт-суб'єктна» партнерська взаємодія між педагогами на чолі з керівником надасть можливості долати спільно труднощі в усіх аспектах професійної діяльності, створювати доброзичливу атмосферу підтримки тощо.

Нам імпонує тлумачення сутності поняття «управління» як «специфічного процесу взаємодії суб'єктів, спрямованого як на досягнення цілей системи, так і на реалізацію особистісних сенсів суб'єктів освітнього процесу, їх саморозвиток і самореалізацію» [там само, с. 9]. На наш погляд, синергетичний ефект від такої взаємодії буде проявлятися в спільних взамообумовлених професійних змінах і взаємозбагаченні сторін, які взаємодіють.

Визначаючи основні наслідки полісуб'єктної діалогової взаємодії як ефективної форми спільної діяльності педагогів, слід наголосити на таких, як-от:

- здатність створювати та підтримувати міцні зв'язки між членами педагогічного колективу;
- забезпечення активності, ініціативності та готовності надати допомогу одне одному;
- готовність до перетворень зовнішніх обставин й довколишнього світу, а також трансформації власної особистості тощо;
- реалізація креативних навичок у ситуаціях невизначеності, пошуку оптимальних альтернатив;
- здатність емоційно співпереживати, проявляти емпатію тощо.

Окрім цього, зазначимо, що під час полісуб'єктної діалогової взаємодії «зворотні зв'язки здійснюються у вигляді рефлексивних процесів та забезпечують цілеспрямовання саморозвитку закладу освіти на основі особистісних тенденцій через надання учасникам педагогічного процесу підстав, що дозволяють перевести їх з позицій реагування у позицію інтенсивного самокерованого розвитку» [2]. Більш того, у дослідженні Є. Співаковської

показано, що «здатність суб'єктів інтегруватися при полісуб'єктній взаємодії, призводить до створення полісуб'єкту (групового чи колективного суб'єкта)» [4].

При втраті педагогами внутрішньої мотивації та професійного ентузіазму в умовах постійного підвищення стресового стану й загальних негативних наслідків війни певного підтримувального ефекту може бути досягнуто лише за умови розвитку вищеописаної полісуб'єктної діалогової взаємодії між усіма педагогічними працівниками керівником закладу освіти тощо. І насамперед у внутрішньошкільному педагогічному менеджменті керівникові слід віднайти найбільш відповідні часовим обставинам і якомога ефективніші інструменти мотивації та стимулювання вчителів за рахунок створення сприятливого полісуб'єктного освітнього простору.

Так, наприклад, О. Марченко зауважує, що «гуманістично зорієнтована полісуб'єктна взаємодія між педагогами можлива лише в такому освітньому просторі, який формується за умови наявності у кожного з них:

- бажання відкрити свій внутрішній світ іншим;
- уміння почути і побачити іншого, увійти разом з ним у своєрідний інформаційний та емоційний резонанс;
- адекватної діалогової позиції, що передбачає увагу, інтерес і співчуття;
- прагнення до духовного взаємозбагачення тощо» [1, с. 265].

Окрім цього, ми погоджуємося з думкою науковця, що «гуманізація освіти в істинному розумінні цього слова стає можливою лише у полісуб'єктній взаємодії – особистісно значущому, образному, емоційному, інтелектуальному відображенні людини іншою людиною» [там само, с. 267].

Отже, незважаючи на потужність тих викликів, які постали перед нашою державою в часи війни, освіта має бути тим оплотом, що забезпечує формування молодішої генерації вільних, відданих та національно свідомих. Тож роль учителів є неocenенною в реалізації цієї важливої стратегічної мети як запиту всього суспільства, а отже, їх єдність, партнерство, взаємопідтримка та синергія в дії є першочерговим завданням внутрішньошкільного педагогічного менеджменту тощо.

Список використаних джерел

1. Марченко О. В. Концептуальні основи полісуб'єктної взаємодії у просторі освіти. *Філософія і політологія в контексті сучасної культури*. Вип. 2. 2011. С. 258–267.
2. Немченко С. Теоретичні і методичні засади підготовки керівника загальноосвітнього навчального закладу до рефлексивного управління у педагогічних університетах: монографія. Бердянськ: видавець Ткачук О. В., 2017. 408 с.
3. Прокопенко А. І., Рогова Т. В. Управління в сучасній системі освіти. Харків: Харківський національний педагогічний університет імені Г. С. Сковороди, 2013. 311 с.
4. Співаковська Є. О. Проблеми підготовки майбутнього вчителя-гуманітарія до професійної діяльності у полісуб'єктному навчальному середовищі. *Наукові записки Тернопільського національного педагогічного університету імені Володимира Гнатюка. Серія: Педагогіка*. 2013. № 2. С. 62–67.

УДК 373.3/.5.091.07:005.73] (043.3)

Вероніка Нідзієва,

кандидат педагогічних наук,
науковий співробітник відділу
економіки і управління загальною
середньою освітою Інституту
педагогіки НАПН України,
директор гімназії №117 імені Лесі Українки м. Києва
orcid.org/0000-0001-5730-0299

ОРГАНІЗАЦІЙНА КУЛЬТУРА ЗАКЛАДУ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ ЯК ФЕНОМЕН ТА ОБ'ЄКТ УПРАВЛІННЯ

Заклад загальної середньої освіти України в сучасних умовах війни має враховувати багато факторів впливу й викликів у політичних, економічних соціокультурних умовах у країні, глобальних та національних тенденціях розвитку освіти, ставати безпечним, гнучким, динамічним, мобільним, швидко адаптуватися до змін, спрямовувати освітній процес на збереження життя дітей і їх усебічний розвиток, формування