

МЕТОДИЧНА ПІДТРИМКА ФОРМУВАННЯ УПРАВЛІНСЬКОЇ СТІЙКОСТІ КЕРІВНИКІВ ОСВІТИ В УМОВАХ ВІЙНИ

Новицька І. В.

*кандидат педагогічних наук, доцент,
завідувач відділу аспірантури та докторантури,
Житомирський державний університет імені Івана Франка
м. Житомир, Україна*

Сучасні виклики, зумовлені війною, ставлять перед керівниками закладів освіти надскладні завдання з управління в умовах невизначеності, ризиків і криз. Управлінська стійкість як здатність ефективно реагувати на зміни, адаптуватися до нового середовища та забезпечувати безперервність освітнього процесу є критичною для збереження якості освіти в таких екстремальних ситуаціях.

Військовий конфлікт створює нестабільні, часто критичні умови, що вимагають інтеграції нових управлінських стратегій і методів для адаптації до змін та оперативного реагування на виклики. Саме тому методична підтримка, яка формує в керівників відповідні компетентності та стратегії поведінки у кризових умовах, є актуальним науковим і практичним завданням.

Дослідження останніх років акцентують увагу на антикризовому управлінні в освіті, що охоплює компетентну орієнтацію керівників у надзвичайних ситуаціях, організацію кадрової політики, дистанційного навчання та ефективної комунікації з партнерам [2]. Підкреслюється важливість мобілізації адаптивних ресурсів через трансформаційне, адаптивне та емоційно інтелектуальне лідерство [1].

Лідерство в освітній сфері в умовах війни розглядається як стратегія мобілізації адаптивних ресурсів через трансформаційні, розподілені, адаптивні стилі управління, що сприяють підтримці освітнього процесу і підвищенню морального духу колективу [1]. Науковці підкреслюють роль емоційного інтелекту і гуманістичного підходу в лідерстві, що особливо важливо для стабілізації психологічного стану учасників освіти. Водночас акцентується увага на необхідності системної професійної підготовки керівників, що охоплює як теоретичний, так і практичний аспекти розвитку управлінської стійкості [3; 4]. Крім того, науковці відзначають потребу в системній методичній підтримці, яка забезпечує розвиток управлінських компетентностей та антикризових навичок [3; 4; 6; 8].

Методична підтримка формування управлінської стійкості керівників освіти передбачає комплекс заходів спрямованих на:

– розробку програм підвищення компетентностей антикризового управління: вміння виявляти проблеми, локалізувати

кризові явища, приймати ефективні управлінські рішення. Це ключова складова для стабілізації освітнього середовища [2];

- впровадження адаптивних і трансформаційних моделей лідерства, які забезпечують гнучкість, мотивацію колективу, а також моральну підтримку підлеглих. Лідер має бути фасилітатором кризового реагування, координатором адаптації [1];

- забезпечення інформаційної підтримки та активної комунікації з усіма стейкхолдерами освітнього процесу для створення партнерських відносин і гнучкого управління змінами [2; 5; 6];

- організацію системної підвищення кваліфікації керівників з використанням дистанційних та інтегрованих методів навчання, що робить навчання доступнішим у кризових умовах [3; 4].

- розробку механізмів контролю і оцінки якості управлінських рішень, що базуються на аналізі комунікативної компетентності та прийнятті колективних рішень [8; 6].

Таким чином, методична підтримка має бути системною, охоплювати як професійний розвиток, так і соціально-психологічні аспекти управління в кризових умовах, що забезпечить цілісну систему формування стійкості. Вона повинна забезпечувати безперервний розвиток професійних і особистісних якостей керівника, а також сприяти формуванню адаптивного мислення і здатності до кризового реагування.

Формування управлінської стійкості керівників освіти в умовах війни є критично важливим фактором забезпечення якісної та безперервної освітньої діяльності.

Окремим напрямом методичної підтримки є створення інституційних і мережових механізмів взаємодії, що передбачає формування професійних спільнот керівників закладів освіти, платформ для обміну управлінськими кейсами, алгоритмами дій у кризових ситуаціях та успішними практиками реагування на загрози. Розвиток таких професійних мереж відзначається в сучасних наукових дослідженнях як ефективний механізм підвищення управлінської стійкості, зокрема в умовах воєнного стану [5; 6]. Спільноти керівників сприяють циркуляції управлінських рішень і колективному виробленню моделей адаптації до змін, що підтверджує досвід організації освітнього процесу під час війни [8].

Важливим елементом методичної підтримки є забезпечення психологічного та емоційного супроводу керівників освіти. Дослідження підкреслюють, що рівень стресостійкості керівника безпосередньо впливає на здатність ухвалювати рішення та підтримувати колектив [1; 6]. Тому методична підтримка має включати розвиток навичок емоційної саморегуляції, профілактику професійного вигорання, використання майндфулнес-практик та коучингових технологій, що сприяють відновленню внутрішнього ресурсу лідера [1].

Важливою складовою методичного забезпечення є розробка алгоритмів дій у надзвичайних ситуаціях, які охоплюють: створення планів безперервності освітнього процесу; відпрацювання процедур евакуації та укриття здобувачів освіти; гнучке коригування освітнього навантаження відповідно до рівня загроз; моделювання сценаріїв управлінських рішень у кризових умовах [2; 5; 6].

Впровадження таких алгоритмів дає можливість підвищувати рівень організованості та знижувати ризики панічних або хаотичних дій у колективі. Це особливо важливо в умовах, коли керівник не лише організатор, але й лідер емоційної стабільності [2; 1].

Методична підтримка має ґрунтуватися також на використанні цифрових інструментів управління, що забезпечують оперативність комунікації, збереження документації, аналіз даних і прозорість прийняття управлінських рішень [5; 6]. Перехід до цифрового управління розглядається як драйвер трансформації освітнього менеджменту в умовах війни та відновлення системи освіти [6].

Методична підтримка повинна бути комплексною, поєднуючи розвиток антикризових компетентностей, лідерських стратегій, комунікаційних механізмів і системи професійного навчання. Це дасть змогу реалізувати гнучку, адаптивну систему управління, що вирішує виклики воєнного часу, підвищуючи їхню ефективність і стабільність.

Таким чином, методична підтримка формування управлінської стійкості повинна охоплювати інформаційно-інституційну, психологічну, організаційну та професійну складові. Її системний характер сприятиме зміцненню управлінського потенціалу керівників і забезпечить готовність закладів світи ефективно функціонувати за будь-яких кризових умов.

Література:

1. Братко М.В., Сіменюк Є.С., Маляр С.А. *Leadership as a strategy of educational governance in crisis and wartime: styles, roles, and effective models*. Наукові інновації та передові технології. 2025, 48 (8). pp. 1861-1828. ISSN 2786-5274
2. Вознюк Л., Доброгорський О. Особливості освітнього менеджменту в умовах воєнного стану. Вісник Дніпровської академії неперервної освіти. Серія : Публічне управління та адміністрування. 2022. № 1. С. 48-54.
3. Клокар Н. І. Управління освітніми програмами як складова професійних компетентностей директора школи. Scientific Journal Virtus. 2018. № 21. С. 115 – 120.
4. Клокар Н. І. Управлінські компетентності директора школи: сучасні тенденції. Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. 2018. № 1(7). С. 28 – 32.
5. Освіта України в умовах воєнного стану: управління, цифровізація, євроінтеграційні аспекти : зб. тез доп. IV Міжнар. наук.-

практ. конф., м. Київ, 25 жовтня 2022 р. [Електронне видання]. Київ : ДНУ “Інститут освітньої аналітики”, 2022. 360 с.

6. Освітній процес в умовах війни та у повоєнний період: виклики, правила, перспективи : матеріали всеукраїнського науковопедагогічного підвищення кваліфікації, 4 березня – 14 квітня 2024 року. Львів – Торунь : Liha-Pres, 2024. 368 с.

7. Радкевич В.О. Розвиток національної професійної освіти в умовах війни, повоєнного відновлення та євроінтеграції України. Вісник НАПН України, 2024, 6(2). С. 1–19. <https://doi.org/10.37472/v.naes.2024.6226>

8. Чеботарьова І. О. Формування комунікативної компетентності майбутніх керівників закладів освіти в умовах магістратури: дис. ... канд. пед. наук: 13.00.04. Українська інженерно-педагогічна академія, Харків, 2018. 243 с.

DOI <https://doi.org/10.36059/978-966-397-546-7-33>

ОСВІТА І НАУКА В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ: ВИКЛИКИ, СТІЙКІСТЬ ТА ІННОВАЦІЙНІ РІШЕННЯ

Попович В. В.

*доктор технічних наук, професор,
проректор з наукової роботи,*

*Львівський державний університет безпеки життєдіяльності
м. Львів, Україна*

Копистинський Ю. О.

*кандидат технічних наук,
начальник докторантури-ад'юнктури,*

*Львівський державний університет безпеки життєдіяльності
м. Львів, Україна*

Скиба Т. К.

ад'юнкт,

*Львівський державний університет безпеки життєдіяльності
м. Львів, Україна*

Згідно вимог чинного законодавства [1, 2] розвиток освіти, науки й техніки виступає ключовим фактором суспільного прогресу, забезпечення добробуту населення та зростання його духовного й інтелектуального потенціалу. Тому створення необхідних умов в рамках актуальних вимог часу є важливим викликом для кожного закладу вищої