

**Оксана КОСОВИЧ,**  
здобувачка другого (магістерського) рівня вищої освіти  
*Науковий керівник: Ірина ТЮТЮННИК,*  
кандидат мистецтвознавства, доцент  
*Тернопільський національний педагогічний університет*  
*імені Володимира Гнатюка (м. Тернопіль)*

## **АКТУАЛЬНІ ПИТАННЯ УПРАВЛІННЯ ЗАКЛАДАМИ ОСВІТИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ В УКРАЇНІ**

Освітня система кожної країни є одним з важливих компонентів соціально-економічного розвитку. В умовах воєнного стану в Україні управління освітніми установами стає дуже складним і багатограним завданням, оскільки виникає потреба надати можливість швидше повернутися до освітнього процесу, зберегти безпеку як учнів, так і педагогічного персоналу і адаптуватися до нових умов. Сучасні освітні заклади мають низку викликів, серед них: деструкція інфраструктури, нестача ресурсів, психологічний вплив війни на всіх учасників освітнього процесу.

*Метою цієї статті* є розгляд актуальних питань управління освітніми установами в умовах воєнного стану в Україні та визначення основних шляхів розвитку освітньої системи у період кризи.

Управління безпекою у закладах освіти в умовах воєнного стану набуває першочергового значення. Згідно з даними Міністерства освіти і науки України, близько 20 % шкіл в регіонах, що зазнали агресії, були зруйновані або пошкоджені, що створює безпрецедентну ситуацію для організації освітнього процесу.

Основними аспектами забезпечення безпеки в умовах воєнного стану є кілька ключових елементів. По-перше, це *фізична безпека*, яка передбачає обладнання закладів освіти укриттями, здатними захистити учнів і викладачів від можливих ракетних ударів або обстрілів. Безпека на фізичному рівні є критичною, оскільки забезпечує основні умови для збереження життя і здоров'я учасників освітнього процесу.

По-друге, це *розробка евакуаційних планів*, що є важливим завданням для адміністрацій закладів освіти. Вони мають забезпечити чіткі та дієві

алгоритми евакуації учнів у разі небезпеки, щоб мінімізувати ризики та організувати оперативне реагування на загрози.

Третім важливим аспектом є *психологічна безпека*. Організація психологічної підтримки для учнів та педагогів відіграє ключову роль у стабілізації психоемоційного стану. Це впливає на загальну успішність, мотивацію до навчання та здатність адаптуватися до складних умов воєнного часу. Враховуючи психологічні труднощі, які можуть виникати внаслідок війни, така підтримка є необхідною складовою успішного освітнього процесу [2].

У період воєнного стану багато закладів освіти були змушені перейти на дистанційне або змішане навчання. Цей процес супроводжується низкою технічних і організаційних викликів. Технічна підготовка залишається однією з ключових проблем, оскільки не всі школи та університети мають сучасне обладнання або стабільний доступ до інтернету. Це значно ускладнює проведення якісного онлайн-навчання, особливо у віддалених регіонах. Педагогічні навички також є важливим фактором, оскільки не всі викладачі мають достатній рівень підготовки для роботи в умовах дистанційного навчання. Багатьом з них бракує досвіду і навичок для використання цифрових інструментів, що вимагає додаткового навчання та адаптації.

Контроль успішності учнів у дистанційних умовах також вимагає нових підходів. Оцінювання знань потребує використання спеціальних електронних платформ для тестування та моніторингу, що дозволяє підтримувати належний рівень контролю та об'єктивності в освітньому процесі.

Важливим елементом є адаптація змісту навчальних програм до дистанційних форматів, оскільки деякі предмети (наприклад, трудове навчання або фізкультура) важко реалізувати через інтернет.

Питання управління персоналом в умовах війни є надзвичайно важливим. Частина викладачів може бути мобілізована, а інші виїжджають у безпечні регіони або за кордон. Для закладів освіти виникають проблеми з пошуком і утриманням кваліфікованих кадрів. Основними завданнями є гнучкість графіків роботи, для того щоб забезпечити можливість працювати дистанційно тим педагогам, які знаходяться у віддалених або на тимчасово окупованих територіях. Також важливою є підтримка персоналу.

Враховуючи стресові умови, в яких працюють педагоги, адміністрація має сприяти наданню професійної психологічної допомоги [3]. Фінансування освітньої системи в умовах війни значно скорочується, що ускладнює як ремонт пошкоджених шкіл, так і забезпечення освітнього процесу новітніми технологіями. Частина державних коштів перенаправляється на потреби оборони, що зменшує можливості модернізації освітньої інфраструктури. У такій ситуації важливим джерелом фінансування стають міжнародні гранти та допомога від благодійних організацій. Крім того, заклади освіти мають можливість шукати підтримки від приватного бізнесу, який зацікавлений у підготовці кваліфікованих кадрів.

Війна чинить значний вплив на психоемоційний стан учнів. Згідно з дослідженнями, підлітки особливо вразливі до стресу, що може призводити до зниження успішності, проблем з концентрацією та мотивацією до навчання [1]. Основними рекомендаціями є впровадження регулярних психологічних тренінгів для учнів і вчителів, які допоможуть адаптуватися до стресових умов. І необхідність більш уважного ставлення до індивідуальних потреб кожного учня, особливо тих, хто пережив травматичні події.

Управління закладами освіти в умовах воєнного стану в Україні стикається з численними викликами, що потребують інноваційних підходів та гнучких рішень. Основні напрямки розвитку охоплюють забезпечення безпеки, адаптацію до нових форматів навчання, підтримку кадрового складу, фінансову стабільність та психологічну допомогу. Важливо, щоб уряд та міжнародна спільнота продовжували підтримувати систему освіти, оскільки вона є фундаментом для відновлення країни після війни.

#### **Список використаних джерел:**

1. Барна О. Управління освітою в умовах кризи: нові виклики та шляхи вирішення. *Журнал освітнього менеджменту*. 2023. № 5 (1). С. 14–22.
2. Довженко М. Психологічна підтримка дітей в умовах воєнного конфлікту. Методологічні рекомендації. *Освіта України*. Київ. 2022.
3. Шевчук І. Б., Шевчук А. В. Освітня аналітика крізь призму війни: виклики та можливості для вищої школи України. *Економіка та суспільство*. 2022. № 39. URL: [https://www.researchgate.net/publication/361947999\\_OSVITNA\\_ANALITIKA\\_KRIZ\\_PRIZMU\\_VIJNI\\_VIKLIKI\\_TA\\_MOZLIVOSTI\\_DL\\_A\\_VISOI\\_SKOLI\\_UKRAINI](https://www.researchgate.net/publication/361947999_OSVITNA_ANALITIKA_KRIZ_PRIZMU_VIJNI_VIKLIKI_TA_MOZLIVOSTI_DL_A_VISOI_SKOLI_UKRAINI) (дата звернення: 10.10.2024).