



УДК 371.11:374.2.07.4.21

DOI: [https://doi.org/10.33272/2522-9729-2025-1\(220\)-48-55](https://doi.org/10.33272/2522-9729-2025-1(220)-48-55)



БОДНАР ОКСАНА СТЕПАНІВНА,

докторка педагогічних наук, професорка,
професорка кафедри педагогіки та менеджменту освіти,
Тернопільський національний педагогічний університет імені Володимира Гнатюка,
м. Тернопіль, Україна

Oksana Bodnar,

Doctor of Pedagogical Sciences, Professor, Professor at the Department of Pedagogy
and Management, Ternopil Volodymyr Hnatiuk National Pedagogical University, Ternopil, Ukraine

E-mail: Bodnarotern@ukr.net

ORCID iD: <https://orcid.org/0000-0003-4207-0624>



СЕРБІНОВ СЕРГІЙ МИХАЙЛОВИЧ,

магістрант спеціальності 073 Менеджмент,
Тернопільський національний педагогічний
університет імені Володимира Гнатюка,
м. Тернопіль, Україна

Sergey Serbinov,

Master's student majoring in 073 Management,
Ternopil Volodymyr Hnatiuk National Pedagogical University, Ternopil, Ukraine

E-mail: serbinovsm@gmail.com

ORCID iD: <https://orcid.org/0009-0006-8132-573X>

ОЦІНЮВАННЯ УПРАВЛІНСЬКОЇ КУЛЬТУРИ ПЕДАГОГІВ В УМОВАХ ФОРМУВАННЯ БЕЗПЕЧНОГО ОСВІТНЬОГО СЕРЕДОВИЩА

A Розглянуто проблему формування та підтримки безпечного освітнього середовища засобами оцінювання управлінської культури педагогів. Актуальність проблеми обумовлена потребою розвивати горизонтальне управління у закладі освіти з метою побудови партнерських відносин із системою управління закладом освіти задля розбудови безпечного освітнього середовища. Запропоновано діяльну структуру безпечного освітнього середовища. Для організації раціональних процедур пропонуємо сконструйовану піраміду оцінювання управлінської культури в умовах формування безпечного освітнього середовища. Для демонстрації важливості оцінювання управлінської культури педагогів наведено приклади впливу розвитку управлінської культури педагогічного персоналу на деякі аспекти формування безпечного освітнього середовища. Результати оцінювання відображені у відповідній матриці, в якій характеристики управлінської культури оцінюються за п'ятирівневою шкалою, зокрема педагоги визначали, які діяльнісні компоненти реалізувались «ідеально», «добре», «потребують покращення», «тільки частково» і «погано». За результатами анкетування в межах експерименту педагогами була заповнена матриця оцінювання управлінської культури педагогічного персоналу в умовах формування безпечного освітнього середовища. Результати онлайн-анкетування засвідчили про високий рівень проінформованості педагогів за темою безпечного середовища та булінгу, систематичну роботу з боку адміністрації школи, наявність чіткого інструктажу та плану дій у разі надзвичайних ситуацій. Зроблено висновки про те, що управлінська культура педагогів відіграє важливу роль у створенні безпечного освітнього середовища. Дослідження показало взаємозв'язок між рівнем розвитку управлінської культури педагогічного персоналу та якістю формування безпечного освітнього середовища. Перспективами подальших досліджень можуть бути розроблення критеріїв оцінювання управлінської культури педагогічного персоналу на кожному етапі розвитку безпечного освітнього середовища, а також використання цифрових навичок педагогів для вдосконалення та розвитку управлінської культури на засадах різних наукових підходів.

Ключові слова: заклад загальної середньої освіти; оцінювання; управлінська культура; педагогічний персонал; безпечне освітнє середовище

ASSESSMENT OF TEACHERS' MANAGERIAL CULTURE IN THE CONTEXT OF CREATING A SAFE EDUCATIONAL ENVIRONMENT

S The article considers the problem of forming and maintaining a safe educational environment by assessing teachers' managerial culture. The relevance of the problem is due to the need to develop horizontal management in an educational institution to build partnerships with the management system of an educational institution and to develop a safe educational environment. The author proposes an activity-based

structure for a safe educational environment. To organize rational procedures, a proposed pyramid for assessing managerial culture in the context of forming a safe educational environment is introduced. To demonstrate the importance of assessing the managerial culture of teachers, examples are provided illustrating the impact of the development of the managerial culture of teaching staff on various aspects of creating a safe educational environment. The results of the assessment are reflected in the corresponding matrix, in which the characteristics of managerial culture are assessed on a five-level scale. Teachers evaluated whether activity components were implemented as 'perfectly', 'well', 'need improvement', 'only partially' and 'poorly'. Based on the results of a questionnaire conducted during the experiment, teachers completed a matrix for assessing the managerial culture of teaching staff in the context of creating a safe educational environment. The results of the online survey revealed a high level of teacher awareness on the topics related to a safe environment and bullying, systematic work by school administration, and the availability of clear instructions and emergency plans. It is concluded that the managerial culture of teachers plays a crucial role in creating a safe educational environment. The study demonstrates the relationship between the level of development of the managerial culture of teaching staff and the quality of creating a safe educational environment. Prospects for further research may include the development of criteria for assessing the managerial culture of teaching staff at each stage of a safe educational environment's development, as well as the integration of teachers' digital skills to enhance and advance managerial culture based on different scientific approaches.

Keywords: general secondary education institution; assessment; managerial culture; teaching staff; safe educational environment

Актуальність проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими практичними завданнями.

Формування та підтримка безпечного освітнього середовища завжди були пріоритетним критерієм ефективності управлінської діяльності у закладі загальної середньої освіти. Постійна невизначеність, зумовлена військовим стану в Україні, ще більше посилює увагу до механізмів підтримки та розвитку такого середовища. Серед багатьох чинників, які впливають на якість безпечного освітнього середовища, важливим є рівень управлінської культури педагогічного персоналу. Актуальність цієї проблеми обумовлена тим, що якісний рівень управління закладом освіти підвищується, якщо в ньому бере участь увесь персонал; управлінська культура персоналу нині сприяє виваженому прийняттю рішень; оцінювання управлінської культури персоналу зміцнює довіру і співпрацю на горизонтальному рівні управління та вибудовує партнерські відносини у спільній турботі про безпеку для всіх учасників освітнього середовища.

Аналіз наукових досліджень і публікацій. Неперервні зміни, які відбуваються в освіті, відображаються на наукових пошуках. Зокрема науковці наголошують, що система освіти України перебуває в точці бифуркації, тобто в зоні «розгалуження», яка дає можливість вибору в напрямках розвитку, водночас виявляє стан невірноваженості, нестійкості, флуктуації, що зумовлює можливість переходу системи в іншу якість, до нового рівня розвитку [5]. Тому в освіті на першому місці є формування безпечного освітнього середовища, яке залежить від рівня сформованості у педагогів управлінської культури. Проблема оцінювання управлінської культури достатньо висвітлена у царині менеджменту освіти. Іноземний дослідник Д. Ванзер доводить, що оцінювання є компонентом дослідження, а дослідження є частиною оцінювання. Однак дослідження, стверджує дослідник, має ширшу мету, ніж оцінювання. Однак спільним, на думку автора, є те, що результатом використання їх є оціночні судження [10].

В оцінювальній діяльності пропонують із позиції діяльнісного підходу розглядати об'єднання різного роду діяльностей: управлінської, програмної, проєктної, модельованої, діагностичної, аналітичної, експертної, моніторингово-корекційної, комунікативної. Усі ці діяльності проникають одна в одну, бо взаємопов'язані, мають відносну

самостійність і причинно-наслідкову природу, структуру функцій, тому їх розглядають як функціональні підсистеми [6, с. 5]. Відтак, увага до проблеми безпечного освітнього середовища не тільки не згасає, а навпаки збільшується, оскільки суспільство очікує від закладів освіти не тільки якісних показників у навчальних досягненнях учнів, але й комплексних заходів щодо їх захищеності.

Трактування поняття «безпечне освітнє середовище» знайшло своє відображення в Законі України «Про освіту» (розділ 1, стаття 1) [3]. У Рекомендації МОН України «Безпечне освітнє середовище...» підкреслено, що адміністративна функція керівника закладу освіти полягає не лише в організації безпечного освітнього середовища для реагування на виклики, які утворюються відповідно до ситуації, а й у підтримці щоденної готовності до реагування (тренування та відпрацювання дій) і підтримці психологічно здорової атмосфери». Зокрема, багато уваги приділено роботі з дітьми з ОПП [4]. Кожен заклад освіти приймає Кодекс безпечного освітнього середовища.

Нині достатньо велика плеяда вчених підготували наукове підґрунтя для різновекторного аналізу освітнього безпечного середовища, серед яких: М. Братко, Н. Ничипор, І. Новіков, Л. Скібіцька, О. Скібіцький, Н. Стучинська та ін. З нашої точки зору, окремої уваги заслуговують публікації Г. Васянович, яка виділила основні 4 завдання педагога у формуванні такого середовища [2].

Н. Стучинська, І. Новікова розробили модель БОС у вигляді послідовних технологій, визначили специфічні складники БОС та небезпеки і ризики, які впливають на якість освітнього процесу [5].

Для формування і розвитку безпечного освітнього середовища важливе ціннісне управління, яке тільки недавно знайшло свою нішу досліджень на полі менеджменту. Важливими складниками ціннісного управління є сформована управлінська культура всього педагогічного персоналу та специфічна функція оцінювання, яка базується на цінностях і дозволяє не тільки відстежувати рівень управлінської культури персоналу, але й використовувати результати для розбудови безпечного освітнього середовища. Пряма залежність якості безпечного освітнього середовища закладу освіти від рівня розвитку культури педагогічних та управлінських кадрів підтверджується і теорією, і практикою,

оскільки безпека стала пріоритетним критерієм оцінювання ефективності діяльності закладу освіти та вимогою суспільства. І. Міхаел та ін. стверджують, що управлінська культура проявляється як практичні навички, адаптивність, схильність до ризику, інтелект, гнучкість, турбота про персонал, творче та інноваційне бачення [8]. Е. Авіад, Раз і Джудіт Фадлон досліджують взаємодію управлінської культури, культури робочого місця та ситуаційних навчальних програм в організаційному навчанні [7]. Джон Купі довів вплив управлінської культури на організаційну відданість персоналу [9].

Отже, оцінювання у системі ціннісного управління буде базуватись на етичних стандартах, що буде вдосконалювати культурну матрицю організації через розвиток управлінської культури, яка сприятиме формуванню безпечного освітнього середовища.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми, яким присвячується означена стаття. Незважаючи на широкий спектр проблем із усіх компонентів досліджуваної проблематики, зв'язок між якістю безпечного середовища та рівнем розвитку управлінської культури не досліджувався.

Мета статті: проаналізувати теоретичні здобутки з основних концептів досліджуваної теми та розроблення інтегративних інструментів використання розвитку управлінської культури персоналу для розбудови безпечного освітнього середовища. Серед **завдань дослідження:** обґрунтувати діяльнісну структуру безпечного освітнього

середовища, розглянути піраміду оцінювання управлінської культури у закладі освіти; навести приклади впливу рівня сформованості управлінської культури педагогічного персоналу на формування безпечного освітнього середовища; в рамках експерименту розробити матрицю оцінювання управлінської культури педагогічного персоналу в умовах формування безпечного освітнього середовища.

Методи дослідження: для аналізу теоретичних напрацювань і виділення невирішених проблем використано історичний метод і метод аналізу і структуризації; для відображення структури безпечного освітнього середовища та інших елементів дослідження застосовано моделювання. Отримання оцінок щодо рівня розвитку управлінської культури персоналу отримуємо за допомогою розробленої анкети. Посиленню візуалізації процесу оцінювання управлінської культури персоналу сприяють рисунки, розроблені за допомогою методів структуризації і моделювання.

Викладення основного матеріалу. Структура та зміст безпечного освітнього середовища достатньо досліджена. Пропонуємо розглядати діяльнісну структуру управлінської культури педагогічного персоналу в умовах БОС, яка включає: наявність оперативного інформування; заходи щодо підтримки емоційного благополуччя; посилення контролю за дотриманням безпеки; періодичний аналіз безпеки фізичного та емоційного оточення; конкретизація правил поведінки в різних ситуаціях; розроблення алгоритмів дій; моделювання зразків реакцій і поведінки персоналу та учнів; забезпечення потреби в безпеці всіх учасників освітнього процесу (рис. 1):



Рис. 1. Діяльнісна структура управлінської культури педагогів в умовах формування безпечного освітнього середовища

Формування та оцінювання управлінської культури педагогів неможливе без добре сформованої ієрархії управління у закладу загальної середньої освіти.

Для організації раціональних процедур пропонуємо сконструйовану піраміду оцінювання управлінської культури в умовах формування безпечного освітнього середовища (далі БОС) (рис. 2):



Рис. 2. Піраміда оцінювання ціннісного управління процесом формування безпечного середовища та оцінювання управлінської культури педагогічного персоналу

Використовуючи цю піраміду оцінювання, керівник ЗЗСО може побудувати чіткий алгоритм дій, урахувати специфіку суб'єктів, які будуть залучені на певних етапах, запровадити ефективне самооцінювання та самоуправління, розвинути управлінську культуру педагогічного персоналу, сформувати поетапно безпечне освітнє середовище: *початкове, покращене і стійке*.

Щоб продемонструвати важливість сформованості управлінської культури педагогів, варто визначити три рівні впливу управлінської культури педагогів на формування безпечного освітнього середовища: *інтуїтивний, функціональний, креативний*. Наведемо приклади впливу розвитку управлінської культури педагогічного персоналу на деякі аспекти формування БОС (табл. 1).

Запропоновану модель системи оцінювання управлінської культури педагогічного персоналу в умовах формування БОС можна вдосконалювати на засадах ситуаційного підходу.

Експериментальне дослідження проводили за трьома етапами на базі однієї зі шкіл м. Тернополя.

Метою експерименту було оцінити рівень управлінської культури педагогічного персоналу в умовах формування безпечного освітнього середовища з урахуванням ситуаційного підходу з метою розроблення рекомендацій закладам освіти.

На першому етапі (листопад 2023 рік) було проведено аналіз літератури у трьох аспектів: «управлінська культура»,

«безпечне освітнє середовище» та «ситуаційний підхід». А також було вибрано базу дослідження та сформовано вибірку (32) педагоги. Участь в опитуванні була добровільна та анонімна.

На другому етапі – підготовлено теоретичне обґрунтування дослідження, укладено інструментарій оцінювання, проведено опитування та анкетування з різних дослідницьких проблем.

На третьому етапі – було узагальнено результати анкетувань, підготовлено методичні рекомендації.

При розробленні структури управлінської культури педагогічного персоналу було проведено аналіз сучасної практики стану формування управлінської культури педагогічного персоналу та виявлено наступні проблеми: вимогу у формування управлінської культури сприймали тільки керівника закладу освіти; педагоги недостатньо уваги приділяли розвитку власної управлінської культури, хоча у процесі формування безпечного освітнього середовища всі педагоги виконують усі управлінські функції: планують дії для збереження здоров'я, інформують учнів, організують їх дії відповідно до ситуації, приймають рішення, інколи з певним ризиком, аналізують результати. Відтак на другому етапі було розроблено схему структури управлінської культури і відповідну діагностичну таблицю для оцінювання управлінської культури педагогів у контексті формування БОС (табл. 2).

Приклади впливу рівня сформованості управлінської культури педагогічного персоналу на формування безпечного освітнього середовища

№ з/п	Приклади основних компонентів БОС	Результат впливу різного рівня сформованості управлінської культури педагогічного персоналу
1.	Шляхи до укриття	<i>Інтуїтивний рівень:</i> учитель знає шлях, але не вміє добре організувати учнів, інколи покладається на те, що учні самі знайдуть укриття. Пріоритетна характеристика вчителя: слабка відповідальність.
		<i>Функціональний рівень:</i> учитель чітко виконує всі інструкції, постійно нагадує учням, як дійти до укриття. Пріоритетна цінність учителя: чітке виконання і відповідальність.
		<i>Креативний рівень:</i> учитель не тільки чітко виконує всі інструкції, але й вдосконалює організаційні навички, щоб вони якнайшвидше дійшли до укриття. Пріоритетна цінність учителя: впевненість і зразкова поведінка, яку наслідують учні.
2.	Попередження булінгу	<i>Інтуїтивний рівень:</i> учитель проводить різні заходи формально. Вірить, що його учні не здатні до булінгу, і не перевіряє їх сприйняття булінгу. Пріоритетна характеристика вчителя: переконаність у неможливості випадків булінгу.
		<i>Функціональний рівень:</i> учитель має добре сформовану антибулінгову компетентність, проводить діагностику можливих випадків, проводить заходи профілактики. Пріоритетна цінність учителя: пильність і здатність діяти на випередження.
		<i>Креативний рівень:</i> учитель уміє адаптувати антибулінгові заходи, перетворюючи їх на гру або інтерактивний проєкт, що допомагає учням емоційно залучитися та краще зрозуміти наслідки булінгу. Він також здатен використовувати мистецтво чи медіаресурси для ілюстрації теми. Пріоритетна цінність учителя: глибоке сприйняття проблеми та емпатія.
3.	Санітарно-гігієнічна безпека	<i>Інтуїтивний рівень:</i> учитель знає лише окремі санітарно-гігієнічні правила, його влаштовує ситуація, коли на це увагу звертає адміністрація закладу. Пріоритетна характеристика вчителя: підтримку чистоти та порядку в класі.
		<i>Функціональний рівень:</i> учитель постійно проводить педагогічний нагляд за дотримання правил санітарно-гігієнічної безпеки, самостійно ініціює заходи. Пріоритетна цінність учителя: проявлення активної турботи про благополуччя кожного учня.

Таблиця 2

Матриця оцінювання управлінської культури педагогічного персоналу в умовах формування безпечного освітнього середовища

Сутність питання	Оцінки				
	Ідеально	Достатньо добре	Потребує покращення	Тільки частково	Погано
Наявність оперативного інформування	4	14	10	3	1
Заходи щодо підтримки емоційного благополуччя	6	7	8	8	3
Посилення контролю за дотриманням безпеки	4	15	8	4	1
Періодичний аналіз безпеки фізичного та емоційного оточення	4	14	11	2	1
Конкретизація правил поведінки в різних ситуаціях	11	17	3	1	0
Розробка алгоритмів дій	12	15	5	0	0
Виправлення зразків реакцій і поведінки персоналу та учнів	5	16	10	1	0
Забезпечення потреби в безпеці всіх учасників освітнього процесу	4	23	5	0	0
Висока відповідальність адміністрації	9	20	2	1	0
Наявність постійного зворотного зв'язку	8	17	4	2	1
Орієнтація суб'єктів на помірний ризик	7	14	9	2	0

Результати оцінювання відображені на діаграмі (рис. 3), з якої бачимо, що найбільша кількість оцінок «достатньо добре». Оцінки «ідеально» вибрали в середньому 8 респондентів із 32 педагогів.

На рис. 3 подана діаграма оцінювання заходів, яка демонструє, що оцінки «погано» і «дуже погано» поставила незначна частина педагогів.

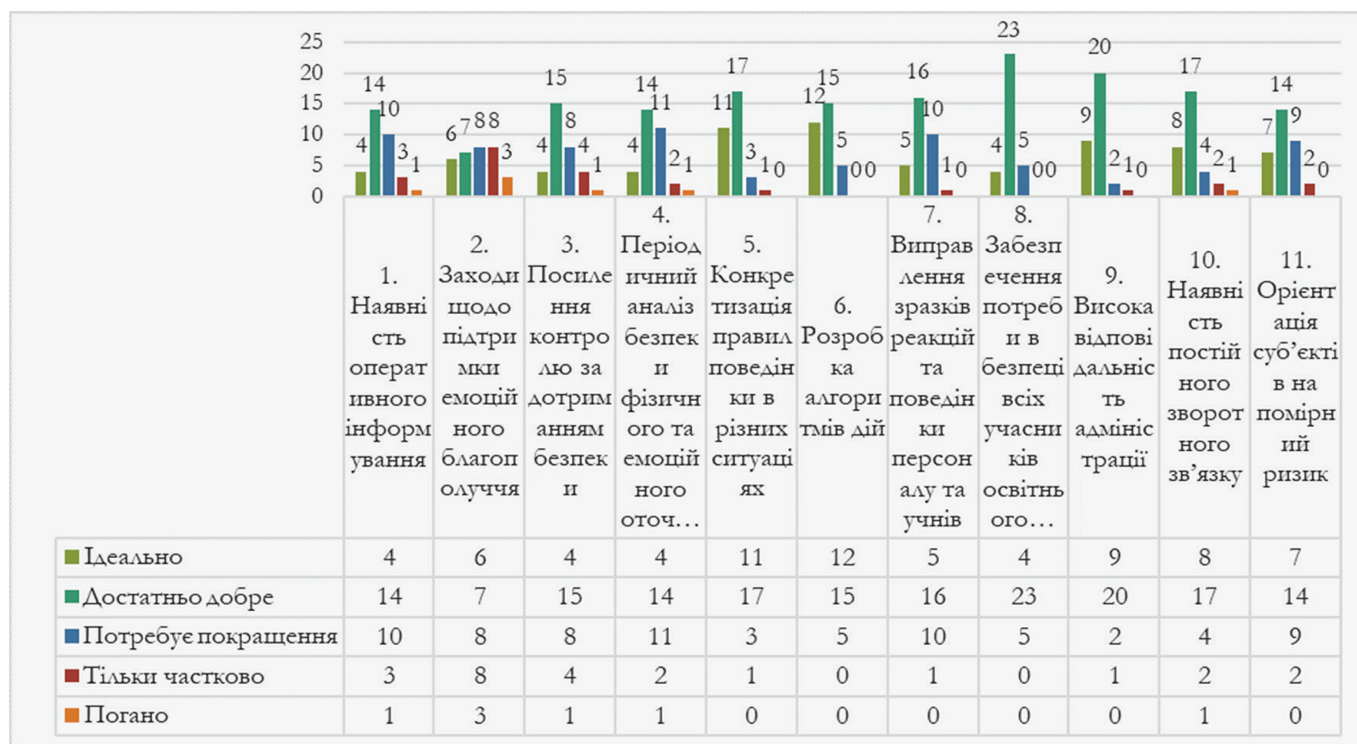


Рис. 3. Оцінювання управлінської культури педагогічного персоналу в умовах формування безпечного освітнього середовища

Онлайн-опитування вчителів загальноосвітньої школи відбулося в електронній формі за допомогою Google Forms. Опитування проводилося з метою визначення рівня володіння педагогами основ створення безпечного середовища, аналіз неврахованих раніше проблем та вироблення рекомендацій на перспективу з урахуванням отриманих результатів. Питання анкети висвітлює існуючі норми та правила безпеки у школі, визначення чіткого плану дій, інформування всіх учасників освітнього процесу у випадках надзвичайних ситуацій, протидії булінгу та здобуттю практичних знань через тренінги, моніторинг і комунікацію між здобувачами освіти, педагогами та адміністрацією.

Перше питання мало на меті перевірити обізнаність педагогів щодо правил і норм забезпечення безпеки у школі. Серед респондентів 75% повністю обізнані з ними, 25% – частково обізнані і 5% – мало обізнані.

Отже, за результатами можна визначити достатньо великий рівень обізнаності педагогами основ створення безпечного середовища.

Друге питання націлене на визначення частоти актуалізації та здобуття педагогами спеціальних знань у галузі безпечної освіти. Відповідно до результатів лише 10% респондентів систематично оновлюють знання, переважна більшість (65%) проходили одноразове навчання, 10% – взагалі не проходили курси, але зацікавлені в них, а 10% не відчувають потреби у проходженні спеціального навчання.

Третє питання перевіряє знання педагогами чіткого плану дій у надзвичайних ситуаціях. За результатами виявлено, що 80% добре ознайомлені з ним, і 20% – частково ознайомлені. Відповідно до цього показник обізнаності є високим, що свідчить про зразкове виконання адміністрацією інформаційної кампанії серед учителів.

Четверте питання надає розуміння превентивних дій проти булінгу. З результатів опитування видно, що тема булінгу розкрита та опрацьована достатньо добре, адже 85% педагогів повністю проінформовані про способи запобігання булінгу, а 15% – проінформовані, але частково.

Проте показник дещо знижується на питанні 5: «Чи відчуваєте ви себе достатньо підготовленими до реагування на конфліктні ситуації між учнями?», тобто практичного застосування навичок введення комунікацій у складних ситуаціях. Так, 35% учителів відчувають себе повністю підготовленими до подібних конфліктів, 50% – частково підготовленими, 10% – недостатньо підготовленими, 5% – не підготовленими. У висновку, такий результат цілком є зрозумілим, адже рівень уміння ефективно реагувати на конфлікти учнів залежить від досвіду вчителя, розвитку м'яких навичок, його темпераменту тощо.

Шосте питання розкрило повну обізнаність педагогів у тому, куди вони повинні звертатися у виявленні загрози безпеці учнів (100%).

У сьомому питанні педагоги оцінили ефективність заходів безпеки у школі. 25% вважають абсолютну ефективність

заходів, 55% переконані, що так, заходи є ефективними, 10% – не переконані в їх ефективності, 10% вважають їх взагалі неефективними. Зауважимо, що в умовах воєнного стану достатньо важко забезпечити абсолютну безпеку, адже багато факторів знаходяться поза зоною впливу педагогічного персоналу.

Восьме питання показує, що у школах періодично (іноді) проводяться тренінги (85%).

На дев'яте питання: «Чи відчуваєте ви себе у безпечному шкільному середовищі?» відповіді наступні: 65% – завжди, 20% – здебільшого, 10% – іноді, 5% – рідко.

Десятим питання визначено: «Наскільки достатньо адміністрація школи приділяє увагу безпеці?». Так, 80% переконані, що адміністрація абсолютно достатньо приділяє увагу даному питанню, а 20% – скоріше так, ніж ні.

Узагальнюючи, зауважимо, що результати онлайн-анкетування засвідчили про високий рівень проінформованості педагогів із теми безпечного середовища та булінгу, систематичну роботу з боку адміністрації школи, наявність чіткого інструктажу та плану дій у разі надзвичайних ситуацій. Водночас практичні навички вчителів дій у нестандартних ситуаціях повинні відпрацьовуватися на практичних тренінгах і кейсах. Саме на проведення систематичного навчання та розбору потрібно звернути увагу на майбутнє.

Аналіз цілісного компоненту управлінської культури педагогів в умовах формування безпечного освітнього середовища проводився на основі іншої анкети авторської анкети.

Дане анкетне опитування проводилося анонімно у Google Forms, складалося із 8 запитань, на які потрібно вибрати одну з чотирьох заданих відповідей. З першого питання «Якою мірою цінності безпеки інтегровані в повсякденну управлінську практику вашої школи?» виявлено, що 50% респондентів оцінили як вкрай високою, 35% – частково інтегровані, 15% – оцінили як слабку.

Друге питання «Чи вважаєте ви, що управлінські рішення в вашій школі відображають пріоритети безпеки?» 80% опитуваних переконані, що завжди і 20% вважають, що часто.

Третє питання «Як часто адміністрація школи консультується з педагогічним колективом щодо питань

безпеки?»: відповідь «регулярно» обрали 65% опитуваних, «час від часу» – 25%, «рідко» – 10%.

У четвертому питанні щодо частоти залучення колективу до формування політики безпеки в школі маємо наступні результати: завжди – 65%, часто – 20%, іноді – 15%.

На п'яте питання «Чи відбивають цінності безпеки ваші особисті педагогічні цінності?» маємо 85%, що повністю відбивають і 25% – частково відбивають.

Шосте питання виявляє методи підкреслення важливості безпеки через регулярні оголошення та інструктажі – 70%, через окремі заходи, при необхідності – 10%, через систематичні тренінги та наради – 20%.

У сьомому питанні «Як ви оцінюєте внесок управлінської культури вашої школи у створенні безпечного середовища?» маємо 70% – дуже значний рівень внеску, 15% – достатній внесок, 15% – недостатній внесок.

У восьмому питанні розкривається рівень підтримки педагогів з боку адміністрації в питаннях особистої безпеки та безпеки учнів. Так, 85% повністю відчувають підтримку, а 15% – відчувають, проте частково.

Висновки та перспективи подальших досліджень.

Підсумовуючи результати анкетування, бачимо, що на даний час у школі управлінська культура педагогів відіграє важливу роль у створенні безпечного середовища. Більшість педагогів ознайомлені з обов'язковим планом дій і необхідними інструктажами, почувають підтримку у питаннях безпеки зі сторони адміністрації, знають, до кого звертатися у разі необхідності та у більшості задоволені внеском адміністрації у створення безпеки у закладі освіти. Вважаємо, що потрібно звернути на систематичність навчання, а саме проведення практичних тренінгів, на яких педагоги зможуть здобути досвід дій відповідно до інструктажів у разі виникнення надзвичайних ситуацій.

Перспективами подальших досліджень можуть бути розроблення критеріїв оцінювання управлінської культури педагогічного персоналу на кожному етапі розвитку безпечного освітнього середовища, а також використання цифрових навичок педагогів для вдосконалення та розвитку управлінської культури на засадах різних наукових підходів.

Список використаних джерел

1. Боднар О. С. Методологія оцінки ефективності та результативності управління аналітико-експертною діяльністю. *Обрії*. 2013. № 1 (36). С. 4–8.
2. Васянович Г. Роль педагога у формуванні безпечного освітнього середовища у вищому навчальному закладі. *Вісник Національної академії Державної прикордонної служби України*. 2017. URL: <https://sci.lidubgd.edu.ua/bitstream/123456789/6794/1/%D1%80%D0%BE%D0%BB%D1%8C%20%D0%BF%D0%B5%D0%B4%D0%B0%D0%B3%D0%BE%D0%B3%D0%B0.pdf>
3. Закон України «Про освіту». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19#Text>
4. Рекомендації МОН України «Безпечне освітнє середовище: надання індивідуальної підтримки учням з особливими освітніми потребами під час підготовки до реагування на надзвичайні ситуації» від 22.06.2023. URL: <https://mon.gov.ua/static-objects/mon/sites/1/inkluzivne-navchannya/2023/08/04/Lyst.MON-1.11479-23.vid.03.08.2023-1.pdf>
5. Стучинська Н., Новікова І. Проектування сучасного освітнього середовища на засадах особистісно орієнтованого та компетентнісного підходів. *Наукові записки Кіровоградського державного педагогічного університету імені Володимира Винниченка. Проблеми методики фізико-математичної і технологічної освіти*. 2016. Вип. 10 (2). С. 142–148. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/nz_pmf_m_2016_10%282%29_36 (дата звернення 13.12.2024).
6. Шевченко Н. Синергетичний підхід до формування системи забезпечення якості освіти в закладі загальної середньої освіти. *Імідж сучасного педагога*. 2024. № 5(218). С. 30–35. URL: <https://isp.pano.pl.ua/article/view/310298>
7. Aviad E. Raz and Judith Fadlon. Managerial Culture, Workplace Culture and Situated Curricula in Organizational Learning. *Organisational Studies*. 2006. Issue 2, № 27. URL: <https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/0170840605056399>
8. Mihael I., Dinescu I., Gabriel V. The managerial culture and the university's management. *Management and Socio-Humanities*. 2006. URL: https://www.afahc.ro/ro/revista/Nr_1_2011/Articol_Dinescu_nr1_2011.pdf
9. Coopey John. Managerial Culture and the Stillbirth of Organisational Commitment. *Human resource management magazine*. 1995. Vol. 5, issue3. URL: <https://onlinelibrary.wiley.com>
10. Wanzer D. L. What is evaluation? Perspectives of how evaluation differs (or not) from research. 2020. URL: https://www.researchgate.net/publication/344886922_What_Is_Evaluation_Perspectives_of_How_Evaluation_Differs_or_Not_From_Research

References

1. Bodnar, O. S. (2013). Metodolohiia otsinky efektyvnosti ta rezultatyvnosti upravlinnia analytyko-ekspertnoiu diialnistiu [Methodology for assessing the efficiency and effectiveness of analytical and expert activity management]. *Obrii [Horizons]*, 1 (36), 4-8 [in Ukrainian].
2. Vasianovych, H. (2017). Rol pedahoha u formuvanni bezpechnoho osvitnoho seredovyshcha u vyshchomu navchalnomu zakladi. [The role of a teacher in creating a safe educational environment in a higher education institution]. *Visnyk Natsionalnoi akademii Derzhavnoi prykordonnoi sluzhby Ukrainy [Bulletin of the National Academy of the State Border Service of Ukraine]*. Retrieved from <https://sci.lidubgd.edu.ua/bitstream/123456789/6794/1/%D1%80%D0%BE%D0%BB%D1%8C%20%D0%BF%D0%B5%D0%B4%D0%B0%D0%B3%D0%BE%D0%B3%D0%B0.pdf> [in Ukrainian].
3. *Zakon Ukrainy Pro osvitu. [The Law of Ukraine On Education]*. (2017). Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19#Text> [in Ukrainian].
4. *Rekomendatsii MON Ukrainy. «Bezpechne osvitnie seredovyshche: nadannia indyvidualnoi pidtrymky uchniam z osoblyvymy osvitnimy potrebamy pid chas pidhotovky do reahuvannia na nadzvychni situatsii» [Recommendations of the Ministry of Education and Science of Ukraine 'Safe Educational Environment: Providing Individual Support to Students with Special Educational Needs in Preparing for Emergency Response']*. (2023) vid 22.06.2023. Retrieved from <https://mon.gov.ua/static-objects/mon/sites/1/inkluzyvne-navchannya/2023/08/04/Lyst.MON-1.11479-23.vid.03.08.2023-1.pdf> [in Ukrainian].
5. Stuchynska, N., & Novikova, I. (2016). Proektuvannia suchasnoho osvitnoho seredovyshcha na zasadakh osobystisno oriietovanoho ta kompetentnisnoho pidkhodiv [Designing a modern educational environment on the basis of personality-oriented and competence-based approaches]. *Naukovi zapysky Kirovohradskoho derzhavnoho pedahohichnoho universytetu imeni Volodymyra Vynnychenka. Problemy metodyky fizyko-matematychnoi i tekhnolohichnoi osvity [Scientific notes of Kirovohrad State Pedagogical University named after Volodymyr Vinnichenko. Problems of the methodology of physical, mathematical and technological education]*, 10 (2), 142-148. Retrieved from http://nbuv.gov.ua/UJRN/nz_pmfm_2016_10%282%29__36 [in Ukrainian].
6. Shevchenko, N. (2024). Synerhetychnyi pidkhid do formuvannia systemy zabezpechennia yakosti osvity v zakladi zahalnoi serednoi osvity. [Synergistic approach to the formation of a system of quality assurance in general secondary education]. *Imidzh suchasnoho pedahoha [The image of a modern teacher]*. 5 (218), 30-35 [in Ukrainian].
7. Aviad, E. (2006). Raz and Judith Fadlon. Managerial Culture, Workplace Culture and Situated Curricula in Organizational Learning. *Organisational studies*, 2, 27. Retrieved from <https://journals.sagepub.com/doi/abs/>
8. Mihael, I., Dinescu, I., & Gabriel, V. (2006). The managerial culture and the university's management. *Management and Socio-Humanities*. Retrieved from https://www.afahc.ro/ro/revista/Nr_1_2011/Articol_Dinescu_nr1_2011.pdf
9. Coopey, John. (1995). Managerial Culture and the Stillbirth of Organisational Commitment. *Human resource management magazine*, 5, 3. Retrieved from <https://onlinelibrary.wiley.com>
10. Wanzer, D. L. (2020). *What is evaluation? Perspectives of how evaluation differs (or not) from research*. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/344886922_What_Is_Evaluation_Perspectives_of_How_Evaluation_Differs_or_Not_From_Research

Дата надходження до редакції
авторського оригіналу: 13.01.2025