Антон РОЖАНСЬКИЙ,
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
Тернопільського національного педагогічного університету
імені Володимира Гнатюка (м. Тернопіль)
e-mail: anton.rozhanskyi@gmail.com

Науковий керівник:
Оксана БОДНАР
доктор педагогічних наук, професор,
професор кафедри педагогіки та менеджменту освіти
Тернопільського національного педагогічного університету
імені Володимира Гнатюка (м. Тернопіль)

УПРАВЛІНСЬКІ МЕХАНІЗМИ ФОРМУВАННЯ КУЛЬТУРИ БЕЗПЕКИ В ОСВІТНЬОМУ СЕРЕДОВИЩІ ЗАКЛАДУ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ

Воєнні загрози, переривання навчання, психологічна напруга та інформаційні ризики посилюють вимоги до управління безпекою закладу загальної середньої освіти. Укриття, інструкції й плани реагування є необхідними передумовами захисту, дієвість яких залежить від підготовленості працівників. Тому завдання керівника – організувати роботу так, щоб педагогічний колектив своєчасно помічав загрози, розумів власну відповідальність і діяв узгоджено.

Мета дослідження – на основі наукових джерел і теоретичних положень узагальнити управлінські механізми формування культури безпеки педагогічного колективу та конкретизувати їх взаємозв’язок.

Культура безпеки охоплює цінності, переконання й поведінку, підтримувані організаційними рішеннями [5, с. 30–33]. На колективному рівні визначаємо її як спільно прийняті орієнтири й способи професійної взаємодії, завдяки яким знання про ризики та відповідальність втілюються в узгоджених діях. У її структурі поєднуємо ціннісно-нормативний, компетентнісний, комунікативно-організаційний, поведінково-діяльнісний і рефлексивно-оцінювальний компоненти. Предметом управлінського впливу стають підготовка педагога, правила спільної роботи та здатність колективу вчитися на власному досвіді.

Правова рамка передбачає узгодження повноважень учасників управління. Закон України від 18.09.2025 № 4609-IX визначає, що правила доступу і перебування в закладі розробляються на основі типових правил, схвалюються загальними зборами (конференцією) колективу, погоджуються засновником і затверджуються керівником [4]. Цей порядок поєднує нормативні вимоги, участь колективу та відповідальність керівництва. Завдання адміністрації – забезпечити розуміння працівниками змісту правил, власних повноважень і порядку взаємодії.

Управлінські механізми реалізуються через аналіз ризиків, планування, організацію, навчання, практичне відпрацювання, комунікацію, моніторинг і коригування. Узагальнюючи положення про системність планування [1, с. 8–11] та безпекоорієнтований менеджмент [5, с. 30–33], подаємо їх як повторюваний цикл (рис. 1). Кожна ланка завершується результатом, потрібним для наступної: визначеним пріоритетом, погодженим планом, розподілом обов'язків або рішенням щодо вдосконалення практики.

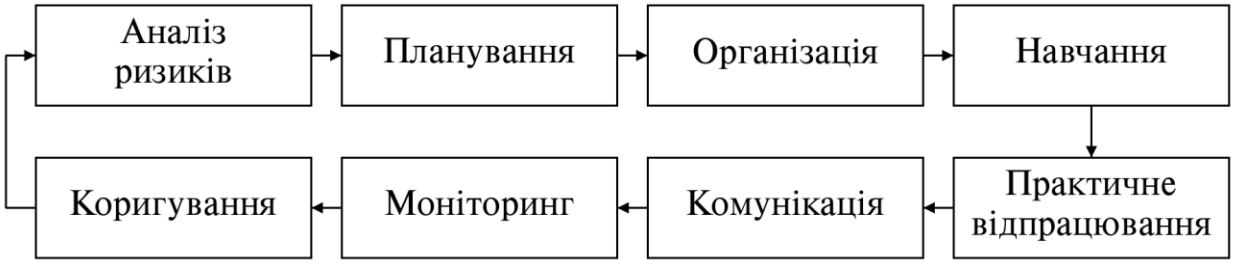


Рис. 1. Управлінські механізми формування культури безпеки педагогічного колективу

Аналіз ризиків і планування задають зміст подальшої роботи. Зіставлення стану освітнього середовища, повідомлень педагогів, результатів тренувань і потреб учнів дає змогу виявити матеріальні проблеми, труднощі координації та дефіцит знань. О. Боднар пов'язує планування з колективним визначенням пріоритетів, аналізом попередньої діяльності, прозорістю та партнерством [1, с. 9–11]. На цій основі пропонуємо для кожного пріоритетного ризику визначати захід, відповідального, ресурси, термін виконання та спосіб перевірки результату. Такий план пов'язує оцінку загроз із конкретними зобов'язаннями працівників.

Організаційний механізм забезпечує виконання запланованого через розподіл функцій, погоджені алгоритми, канали оповіщення та взаємодію із засновником і відповідними службами. У колективі потрібно уточнити, хто організовує дії учнів, передає інформацію, надає підтримку та координує взаємодію. Залучення виконавців до обговорення процедур допомагає виявити суперечливі вказівки й обов'язки, для яких не визначено відповідальних. Спільна відповідальність набуває практичного змісту, коли кожен розуміє власне завдання та його зв'язок із завданнями колег.

Навчання і практичне відпрацювання перетворюють знання на готовність діяти. Є. Івашкевич поєднує культуру безпечної професійної поведінки педагога зі знаннями, емоційною стійкістю, здатністю оцінювати небезпеку й реагувати на неї [3, с. 167–168]. Зміст навчання має відповідати потребам колективу та охоплювати фізичні, психологічні й інформаційні загрози. Інструктажі доцільно доповнювати розбором ситуацій і тренуваннями, під час яких перевіряються індивідуальні дії, передавання інформації, координація та взаємодопомога. Після відпрацювання необхідно обговорити труднощі й визначити потребу в повторному навчанні.

Комунікація поєднує всі етапи циклу. Її окрема позиція на схемі акцентує обмін результатами відпрацювання, хоча зворотний зв'язок потрібен від початкового аналізу до коригування рішень. О. Боднар і С. Сербінов включають до діяльнісної структури управлінської культури педагогів оперативне інформування, конкретизацію правил, розроблення алгоритмів і постійний зворотний зв'язок [2, с. 50–52]. Практично це означає визначити адресатів повідомлень, порядок їх розгляду та інформування про прийняті рішення. Працівники повинні мати можливість уточнити незрозумілу вимогу або повідомити про труднощі її виконання.

Керівник підтримує цей процес власним дотриманням правил, послідовністю рішень і залученням педагогів. S. Shahid і M. Din встановили зв'язок психологічної безпеки вчителів із командним лідерством, культурою співпраці та чіткістю цілей і ролей [6, с. 141–142]. Звідси випливає управлінський орієнтир: обговорювати причини труднощів без приниження працівника, забезпечувати підтримку та пояснювати зміст змін. Мотивацію до дотримання правил доцільно підтримувати через розуміння їхньої захисної функції, визнання відповідальної поведінки й участь педагогів у

вдосконаленні процедур. Довіра поєднується з вимогливістю до виконання погоджених обов'язків.

Моніторинг і коригування замикають цикл. О. Боднар і С. Сербінов показують можливості самооцінювання, виявлення прогалин та планування навчання персоналу [2, с. 51–52]. Для оцінювання культури безпеки пропонуємо зіставляти знання педагогами своїх ролей, узгодженість дій під час тренувань, доступність зворотного зв'язку та усунення виявлених недоліків. Наприклад, затримка оповіщення під час тренування потребує уточнення каналу зв'язку й відповідального, а наступне відпрацювання має перевірити внесені зміни. Зв'язок між спостереженням, рішенням і повторною перевіркою надає моніторингу розвивального значення.

Отже, узгодженість механізмів забезпечується використанням результатів кожного етапу для наступних управлінських рішень. Вибір впливу має відповідати причині проблеми: дефіцит знань потребує навчання, суперечливість обов'язків – організаційного уточнення, замовчування труднощів – роботи з комунікацією та довірою. Це дає змогу пов'язати управлінський цикл із розвитком конкретних компонентів культури безпеки. Системна робота керівника закладу освіти полягає в підтриманні такого зв'язку та перевірці змін у спільних діях педагогів. Подальша апробація має уточнити показники результативності запропонованого підходу.

Список використаних джерел:

1. Боднар О. С. Системні характеристики процесу планування у структурі діяльності керівника закладу загальної середньої освіти. *Актуальні проблеми управління закладами освіти в контексті стратегії модернізації освітньої галузі* : колективна монографія / за заг. ред. В. П. Кравця, Г. М. Мешко. Тернопіль : ТНПУ ім. В. Гнатюка, 2020. С. 5–19.

2. Боднар О. С., Сербінов С. М. Оцінювання управлінської культури педагогів в умовах формування безпечного освітнього середовища. *Імідж сучасного педагога.* 2025. № 1 (220). С. 48–55. DOI: https://doi.org/10.33272/2522-9729-2025-1(220)-48-55 (дата звернення: 06.10.2026).

3. Івашкевич Є. М. Компоненти культури безпечної професійної поведінки педагога в умовах надзвичайних ситуацій. *Сучасні інформаційні технології та інноваційні методики навчання в підготовці фахівців:*

методологія, теорія, досвід, проблеми. 2023. Вип. 67. С. 160–171. DOI: https://doi.org/10.31652/2412-1142-2023-67-160-171 (дата звернення: 06.10.2026).

4. Про внесення змін до Закону України «Про повну загальну середню освіту» щодо запровадження заходів безпеки в закладах загальної середньої освіти : Закон України від 18.09.2025 р. № 4609-IX. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4609-20 (дата звернення: 06.10.2026).

5. Шимановська-Діанич Л. М., Лозова О. В., Коломієць Б. С. Формування культури безпекоорієнтованого менеджменту в системі управління закладом освіти як умова досягнення цілей сталого розвитку: напрями, заходи та фреймворк. *Вісник Львівського торговельно-економічного університету*. Економічні науки. 2025. № 82. С. 28–35. DOI: https://doi.org/10.32782/2522-1205-2025-82-04 (дата звернення: 08.10.2026).

6. Shahid S., Din M. Fostering Psychological Safety in Teachers: The Role of School Leadership, Team Effectiveness & Organizational Culture. *International Journal of Educational Leadership and Management.* 2021. Vol. 9, no. 2. P. 122–149. DOI: https://doi.org/10.17583/ijelm.2021.6317 (date of access: 06.10.2026).