

**МУКАЧІВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ (УКРАЇНА)
ГУМАНІСТИЧНО-ПРИРОДНИЧИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМ. ЯНА ДЛУГОША
В МІСТІ ЧЕНСТОХОВІ (ПОЛЬЩА)**

**ISSN (print) 2617-0833
ISSN (online) 2617-0841**

**Міжнародний науковий журнал
«ОСВІТА І НАУКА»**

**ПРИРОДНИЧІ ТА ТЕХНІЧНІ НАУКИ
ГУМАНІТАРНІ ТА СУСПІЛЬНІ НАУКИ
ЕКОНОМІЧНІ НАУКИ**

Виходить два рази на рік

Випуск 1(40) 2026

МУКАЧЕВО-ЧЕНСТОХОВА

[6Qn3PRPqSpDreBZkBFwaPO_ZVWwhAkO-FGGutGpmC8/edit?gid=1947501369#gid=1947501369](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3788-20#Text) [Accessed 05 May 2026].

4. Pro doshkilnu osvitu: Zakon Ukrainy [On preschool education: Law of Ukraine]. 2024. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3788-20#Text> [Accessed 05 May 2026].

5. Kozak, L. 2020. Kharakterystyka suchasnykh form orhanizatsii osvithnoho protsesu v zakladakh doshkilnoi osvity [Characteristics of modern forms of organization of the educational process in preschool educational institutions]. *Innovation in education*, 1(12), pp. 49-57. Available at: <https://doi.org/10.35619/iiu.v1i12.308>.

6. Osvita Ukrainy v umovakh voiennoho stanu. Infomatsiino-analitychnyi zbirnyk [Education in Ukraine under martial law. Information and analytical collection]. 2022. Kyiv. Available at: https://iea.gov.ua/wp-content/uploads/2022/08/education-of-ukraine_2022.pdf [Accessed 05 May 2026].

УДК 37.091.12:005.32

РОЛЬ КЕРІВНИКА ЗЗСО В ОРГАНІЗАЦІЇ КОМАНДНОЇ РОБОТИ ПЕДАГОГІЧНОГО КОЛЕКТИВУ

Михайлюк О.В., Попович О.М.

THE ROLE OF THE PRINCIPAL OF A GENERAL SECONDARY EDUCATION INSTITUTION IN ORGANIZING TEAMWORK AMONG THE TEACHING STAFF

Mykhailiuk O., Popovich Oksana

У статті розкрито роль керівника закладу загальної середньої освіти в організації командної роботи педагогічного колективу в умовах сучасних освітніх трансформацій. Обґрунтовано значення командної взаємодії педагогів як важливого чинника підвищення якості освітнього процесу, розвитку фахових компетентностей вчителів та забезпечення ефективного функціонування закладу освіти. Визначено основні напрями управлінської діяльності керівника закладу освіти, що сприяють формуванню згуртованого педагогічного колективу, зокрема створення сприятливого психологічного клімату, розвиток внутрішньої комунікації, мотивація педагогів до співпраці та впровадження інноваційних форм організації спільної діяльності. Окреслено форми організації командної роботи, серед яких педагогічні ради, методичні об'єднання, творчі групи, професійні спільноти тощо. Наголошено, що ефективність командної роботи педагогічного колективу значною мірою залежить від управлінської компетентності та лідерських якостей керівника закладу освіти.

Ключові слова: заклад загальної середньої освіти, керівник закладу освіти, педагогічний колектив, командна робота, управління командою, педагогічна взаємодія, лідерство, фасилітація, професійний розвиток педагогів.

The article examines the role of the head of a general secondary education institution in organizing teamwork within the teaching staff in the context of contemporary educational transformations. The significance of teachers' collaborative interaction is substantiated as an important factor in improving the quality of the educational process, developing teachers' professional competencies, and ensuring the effective functioning of an educational institution. The main directions of managerial activity of the school head are identified, contributing to the formation of a cohesive

teaching staff, in particular the creation of a favorable psychological climate, the development of internal communication, the motivation of teachers for cooperation, and the implementation of innovative forms of joint activity organization. The forms of teamwork organization are outlined, including pedagogical councils, methodological associations, creative groups, professional communities, etc. It is emphasized that the effectiveness of teamwork within the teaching staff largely depends on the managerial competence and leadership qualities of the head of the educational institution.

Key words: *general secondary education institution, school principal, teaching staff, teamwork, team management, pedagogical interaction, leadership, facilitation, teachers' professional development.*

Сучасний етап розвитку системи освіти України характеризується активними процесами реформування, спрямованими на підвищення якості освітнього процесу, утвердження принципів педагогіки партнерства та створення ефективного освітнього середовища. У таких умовах особливого значення набуває організація командної роботи педагогічного колективу ЗЗСО, оскільки саме згуртована професійна взаємодія педагогів сприяє успішній реалізації освітніх змін, підвищенню професійної майстерності вчителів та забезпеченню якісної освіти здобувачів освіти. Ефективність діяльності педагогічного колективу значною мірою залежить від управлінської компетентності керівника закладу освіти, його здатності організовувати продуктивну співпрацю, створювати сприятливий психологічний клімат, мотивувати педагогів до спільної діяльності та забезпечувати умови для професійного розвитку кожного члена колективу. Сучасний керівник ЗЗСО виступає не лише адміністратором, а й лідером команди, фасилітатором освітніх процесів, координатором партнерської взаємодії та ініціатором інноваційних змін.

Проблема організації командної роботи педагогічного колективу та управлінської діяльності керівника закладу освіти знайшла відображення у працях українських науковців. Зокрема, питання командного лідерства та особливостей управління освітнім середовищем досліджували Г. Полякова та І. Даниленко. Проблеми формування позитивного психологічного клімату в педагогічному колективі висвітлено у працях Л. Пастух. Особливості організації ефективної командної взаємодії педагогічних працівників розкрито у дослідженнях Т. Афанасьєвої та Є. Гревцевої. Управлінські аспекти застосування командного

підходу в діяльності керівника закладу освіти обґрунтовано С. Корольок. Питання лідерства в управлінні ЗЗСО досліджував К. Линьов. Водночас, проблема ролі керівника ЗЗСО в організації командної роботи педагогічного колективу в умовах сучасних освітніх трансформацій потребує подальшого наукового осмислення.

Метою статті є розкриття ролі керівника ЗЗСО в організації командної роботи педагогічного колективу, визначення основних напрямів і форм управлінської діяльності, спрямованої на забезпечення ефективної професійної взаємодії педагогів.

У сучасних умовах реформування освіти особливого значення набуває проблема ефективної організації діяльності педагогічного колективу ЗЗСО. Освітні зміни, упровадження Концепції «Нова українська школа», необхідність забезпечення якості освіти та створення безпечного й комфортного освітнього середовища зумовлюють потребу у високому рівні фахових компетентностей педагогів, а також їхній здатності до продуктивної командної взаємодії. У зв'язку з цим, командна робота педагогічного колективу розглядається як один із ключових чинників ефективного функціонування сучасного закладу освіти.

Командна робота педагогічного колективу передбачає цілеспрямовану організовану взаємодію педагогів, об'єднаних спільною метою та відповідальністю за результат освітньої діяльності. Її сутність полягає у злагодженій співпраці, що ґрунтується на використанні компетентностей кожного учасника, взаємному доповненні функцій та ефективній комунікації.

Зміст командної взаємодії педагогічного колективу включає:

- об'єднання педагогів навколо спільної освітньої мети та цінностей;
- узгодження професійних дій і педагогічних підходів;
- забезпечення взаємної підтримки та партнерської взаємодії;
- відповідальність за спільний результат освітньої діяльності;
- налагодження ефективної професійної комунікації між учасниками

освітнього процесу [1].

Так, важлива роль в організації командної роботи педагогічного колективу належить керівнику ЗЗСО. Саме керівник визначає основні напрями розвитку

закладу, формує систему внутрішньої комунікації, створює умови для професійної співпраці педагогів та забезпечує координацію спільної діяльності. Сучасний керівник ЗЗСО має поєднувати управлінські, організаторські та лідерські якості, бути здатним мотивувати педагогічний колектив до спільного досягнення цілей та підтримувати атмосферу партнерства і взаємоповаги.

Одним із важливих завдань керівника ЗЗСО є створення сприятливого психологічного клімату в педагогічному колективі. Довіра, відкритість у спілкуванні, взаєморозуміння та підтримка між педагогами позитивно впливають на ефективність командної роботи та сприяють професійному саморозвитку вчителів. Керівник повинен своєчасно виявляти та попереджати конфліктні ситуації, сприяти розвитку корпоративної культури та формуванню позитивної мотивації до командної діяльності.

Ефективна організація командної роботи також передбачає використання різноманітних форм професійної взаємодії педагогів. До таких форм належать педагогічні ради, методичні об'єднання, творчі групи, професійні спільноти, спільне планування освітнього процесу, реалізація освітніх проєктів та взаємовідвідування уроків. На переконання І.Пасічник, успішна діяльність педагогічного колективу потребує постійного професійного вдосконалення вчителів, опанування сучасних освітніх технологій, інноваційних методів навчання та розвитку навичок командної взаємодії. У зв'язку з цим, керівник закладу освіти має сприяти організації семінарів, тренінгів, майстер-класів, педагогічних консультацій та інших форм методичної роботи, спрямованих на професійне зростання педагогічних працівників [2].

Вагомим аспектом діяльності керівника ЗЗСО є мотивація педагогів до командної взаємодії. Для цього необхідно створювати умови для професійного зростання педагогічних працівників, підтримувати їхні ініціативи, залучати до прийняття управлінських рішень та формувати відповідальність за спільний результат діяльності закладу освіти. Ефективне управління педагогічним колективом ґрунтується на принципах педагогіки партнерства, взаємної поваги та демократичного стилю керівництва.

На думку Л. Пастух, важливим складником організації командної роботи є налагодження ефективної внутрішньої комунікації. Відкритість у спілкуванні, можливість вільного обміну думками, обговорення професійних проблем та спільний пошук шляхів їх розв'язання сприяють підвищенню рівня згуртованості педагогічного колективу. Керівник повинен забезпечувати умови для конструктивного діалогу між учасниками освітнього процесу, підтримувати ініціативність педагогів та створювати можливості для їх активної участі в управлінні закладом освіти [3]. У цьому контексті значну відіграє використання сучасних цифрових технологій. Інформаційно-комунікаційні засоби сприяють оперативному обміну інформацією, організації спільного планування, дистанційній взаємодії педагогів та моніторингу результатів спільної діяльності. Використання цифрових платформ дозволяє забезпечити безперервність командної роботи навіть за умов дистанційного або змішаного навчання, що особливо актуально в сучасних реаліях розвитку освіти.

Не менш важливим чинником успішної командної взаємодії є формування корпоративної культури закладу освіти. Спільні традиції, цінності, норми поведінки та взаємопідтримка сприяють зміцненню професійних зв'язків між педагогами та створенню позитивного морально-психологічного клімату. Керівник ЗЗСО має підтримувати атмосферу доброзичливості, взаємної поваги та толерантності, що забезпечує комфортні умови для професійної діяльності кожного члена педагогічного колективу.

Разом із тим, у процесі організації командної роботи можуть виникати певні труднощі, серед яких недостатній рівень мотивації педагогів до співпраці, професійне вигорання, міжособистісні конфлікти, різний рівень професійної підготовки вчителів та недостатня готовність до інноваційної діяльності. У таких умовах особливо важливою є здатність керівника своєчасно виявляти проблеми, застосовувати ефективні методи управління конфліктами, підтримувати педагогів та забезпечувати сприятливі умови для конструктивної взаємодії. Відтак, окремої уваги потребує система оцінювання результативності командної роботи педагогічного колективу. Керівник ЗЗСО має забезпечувати об'єктивний аналіз

досягнутих результатів, визначати ефективність взаємодії педагогів та виявляти напрями для подальшого вдосконалення. Важливо, щоб оцінювання мало не лише контрольну, а й мотиваційну функцію, сприяючи визнанню досягнень педагогічних команд та стимулюванню їх подальшого розвитку [5].

Як слушно зазначають Г. Полякова та І. Даниленко, саме командне лідерство здатне реалізувати сучасне, ефективне управління, бо воно орієнтується на продуктивність і співпрацю, на протидію конкуренції, збільшує можливості кожного члена групи, децентралізує прийняття рішень і має колегіальні відносини на протидію авторитарності. Головною метою командного лідерства є забезпечення, створення і розвиток таких умов, які б приводили до зростання продуктивності та загальної ефективності команди [4].

Таким чином, організація командної роботи педагогічного колективу в сучасному ЗЗСО є складним багатовимірним процесом, що охоплює управлінський, організаційний, комунікативний та психологічний аспекти. Її ефективність безпосередньо залежить від професійної компетентності керівника, його здатності до лідерства, фасилітації, створення партнерських відносин у колективі та забезпечення умов для спільної діяльності педагогів. Сучасний керівник закладу освіти виступає ключовою фігурою у формуванні командної культури педагогічного колективу, забезпеченні його згуртованості та орієнтації на спільний результат. Від його управлінських рішень, стилю керівництва та вміння мотивувати педагогів залежить не лише рівень внутрішньої взаємодії в колективі, а й якість освітнього процесу в цілому. Важливо, що ефективна командна взаємодія педагогів можлива лише за умов системного підходу до управління, що передбачає поєднання стратегічного планування, розвитку фахових компетентностей педагогів, формування позитивного психологічного клімату, впровадження сучасних технологій комунікації та оцінювання результативності спільної діяльності.

Список використаних джерел

1. Лідерство та комунікації в організації: навчальний посібник / упорядники: Н. Я. Михаліцька, М. Р. Яцик. Львів: Львівський державний університет внутрішніх справ, 2024. 512 с.
2. Пасічник І. М. Культура управління в освітніх організаціях: теоретико-методологічний

аспект. *Наукові записки. Серія: Педагогічні науки*. 2018. Вип. 165. С. 35–39.

3. Пастух Л. В. Формування позитивного психологічного клімату в педагогічних колективах закладів загальної середньої освіти. *Наукові записки. Серія: Педагогічні науки*. 2019. Вип. 180. С. 45–49.

4. Полякова Г. А., Даниленко І. С. Розвиток командного лідерства в освітньому середовищі закладу освіти. *Педагогічні науки*. 2020. Вип. 92. С. 14–20.

5. Сагач О. Фасилітативний підхід як один з чинників професійного розвитку вчителів. *Освітні обрії*. 2022. № 1(54). С. 141–144.

References

1. Mykhalytska, N. Ya., and Yatsyk, M. R. (Comp.). 2024. *Liderstvo ta komunikatsii v orhanizatsii [Leadership and communications in the organization]*. Lviv: Lviv State University of Internal Affairs.

2. Pasichnyk, I. M. 2018. *Kultura upravlinnia v osvitynikh orhanizatsiiakh: teoretyko-metodolohichniy aspekt [Management culture in educational organizations: theoretical and methodological aspect]*. *Scientific notes. Series: Pedagogical sciences*, 165, pp. 35–39.

3. Pastukh, L. V. 2019. *Formuvannia pozytyvnoho psykholohichnoho klimatu v pedahohichnykh kolektyvakh zakladiv zahalnoi serednoi osvity [Formation of a positive psychological climate in teaching teams of secondary education institutions]*. *Scientific notes. Series: Pedagogical sciences*, 180, pp. 45–49.

4. Polyakova, G. A., and Danilenko, I. S. 2020. *Rozvytok komandnoho liderstva v osvitnomu seredovyshchi zakladu osvity [Development of team leadership in the educational environment of an educational institution]*. *Pedagogical Sciences*, 92, pp. 14–20.

5. Sagach, O. 2022. *Fasylytatyvnyi pidkhid yak odyin z chynnykiv profesiinoho rozvytku vchyteliv [Facilitative approach as one of the factors of teachers' professional development]*. *Educational Horizons*, 1(54), pp. 141–144.

УДК 316.362:[004.77:004.056-053.2/.5](045)

СІМ'Я ЯК МЕДІАТОР ЦИФРОВОЇ БЕЗПЕКИ ДИТИНИ

Мочан Т.М., Ясинко В.В, Зейкан Я.Ю.

FAMILY AS A MEDIATOR OF CHILDREN'S DIGITAL SAFETY

Mochan Tatiana, Yasynko V., Zeykan Ya.

У статті представлено концептуалізацію сім'ї як медіатора цифрової безпеки дитини в умовах зростання ролі цифрового середовища у процесах соціалізації молодших школярів. Обґрунтовано, що цифрова безпека дитини формується як результат взаємодії сімейної цифрової медіації, інформаційно-цифрової компетентності та структури цифрових ризиків. Запропоновано аналітичну модель сімейної медіації, що пояснює механізми трансформації цифрового досвіду дитини у безпечні поведінкові практики. Показано, що сім'я є важливим середовищем формування первинних моделей цифрової взаємодії та критичного ставлення до інформації.

Ключові слова: сім'я, дитина, цифрова безпека, медіація, цифрова соціалізація, інформаційно-цифрова компетентність



МУКАЧІВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

89600, м. Мукачево, вул. Ужгородська, 26

тел./факс +380-3131-21109

Веб-сайт університету: www.msu.edu.ua

E-mail: info@msu.edu.ua, pr@mail.msu.edu.ua

Веб-сайт Інституційного репозитарію Наукової бібліотеки МДУ: <http://dspace.msu.edu.ua:8080>

Веб-сайт Наукової бібліотеки МДУ: <http://msu.edu.ua/library/>