

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ ТА НАУКИ УКРАЇНИ
ІЗМАЇЛЬСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ ГУМАНІТАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

КАФЕДРА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИСМНИЦЬКОЮ ТА ТУРИСТИЧНОЮ
ДІЯЛЬНІСТЮ

**Організаційно-управлінські механізми подолання освітніх втрат у закладах
загальної середньої освіти (на прикладі Малодолинського закладу
загальної середньої освіти Чорноморської міської ради)**

Кваліфікаційна робота здобувача
освітнього ступеня магістра
освітньої програми «Менеджмент,
Управління закладом освіти»
спеціальності 073 Менеджмент
Тюленева Сергія Сергійовича
Рецензент: директор Матроської гімназії
Саф'янівської сільської ради
Ізмаїльського району Одеської області
Гуль Е. Д.
Керівник: д.е.н., проф. Степанова К.В.
Рецензент:

Ізмаїл – 2025

Робота допущена до захисту
на засіданні кафедри управління
підприємницької та туристичної діяльності
протокол № 7 від «17» грудня 2025р.

Завідувач кафедри

Метелик Т.К.

(підпис)

(прізвище, ініціал)

Робота пройшла публічний захист
на відкритому засіданні ЕК
«24» грудня 2025р.

Оцінка 9.2 Відмінно
(за стабільною шкалою) (за тридцятип'ятибальною шкалою)

Голова ЕК

Мур Мурашко Т.С.

(підпис)

(прізвище, ініціал)

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ I. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ПРОЦЕСОМ НАДОЛУЖЕННЯ ОСВІТНІХ ВТРАТ.....	8
1.1. Освітні втрати як об’єкт управління у сучасному закладі загальної середньої освіти.....	8
1.2. Теоретичні основи управління процесом подолання освітніх втрат у зкладах загальної середньої освіти.....	12
1.3. Нормативно-правові та міжнародні рамки подолання освітніх втрат.....	23
1.4. Принципи організації catch-up програм у закладах загальної середньої освіти.....	28
РОЗДІЛ II. СУЧАСНИЙ ДОСВІД ТА ПРАКТИКИ УПРАВЛІННЯ CATCH-UP ПРОГРАМАМИ В УКРАЇНІ.....	33
2.1. Роль закладів загальної середньої освіти у подоланні освітніх втрат.....	33
2.2. Досвід цифрових освітніх центрів як інструментів сучасної освіти.....	36
2.3. Інноваційні екосистеми подолання освітніх втрат як мережева підтримка організації програм подолання освітніх втрат.....	40
РОЗДІЛ III. УПРАВЛІНСЬКА МОДЕЛЬ НАДОЛУЖЕННЯ ОСВІТНІХ ВТРАТ У ЛІЦЕЇ ТА РЕЗУЛЬТАТИ ЇЇ ЕКСПЕРИМЕНТАЛЬНОЇ ПЕРЕВІРКИ.....	47
3.1. Концептуальна модель управління процесом надолуження освітніх втрат у Малодолинському ЗЗСО.....	47
3.2. Організація і методика проведення експерименту з впровадження програми надолуження освітніх втрат учнів Малодолинського ЗЗСО.....	57
3.3. Практична реалізація програми надолуження освітніх втрат у ліцеї на основі управлінської моделі та вимог проекту DLC.....	62
3.4. Комплексний аналіз результатів вхідного та підсумкового вимірювання.....	70
ВИСНОВКИ.....	79
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	81
ДОДАТКИ.....	90

ВСТУП

Актуальність дослідження. Сучасна система загальної середньої освіти України функціонує в умовах багатовимірної кризи, що поєднує наслідки повномасштабної війни, тривалого дистанційного навчання, соціально-економічної нестабільності та психологічних викликів для дітей і педагогів. Ці фактори стали причиною істотного зростання академічних, мотиваційних, соціально-емоційних та психологічних втрат учнів, що підтверджують результати діагностик, аналітичних досліджень та аудиту освітніх втрат, проведених у закладах освіти України. Питання надолуження таких втрат набуває статусу стратегічного завдання державної освітньої політики та ключового напрямку управлінської діяльності керівників закладів освіти.

Упродовж останніх років проблема освітніх втрат стала предметом активного наукового та аналітичного дослідження. На міжнародному рівні дослідження UNICEF [13] виявили різке погіршення академічних результатів у дітей в умовах кризових ситуацій та акцентували на необхідності структурованих catch-up програм. Міжнародна мережа INEE у своїх принципах та аналітичних оглядах [8] обґрунтувала важливість безпечного освітнього середовища, психосоціальної підтримки та адаптивного навчання як ключових факторів відновлення освітніх траєкторій. AEWG у документі «Accelerated Education Programmes Framework» (2023) [1] детально описує модель прискореного та інтенсивного навчання, яку багато країн використовують для подолання значних прогалин у знаннях учнів під час воєнних і гуманітарних криз.

У національному контексті дослідження CEDOS [4] показали, що українські учні в умовах війни стикаються з нерівністю доступу до освітніх ресурсів, зниженням мотивації, нестабільністю навчального процесу та

психологічними бар'єрами. Це потребує впровадження системних управлінських рішень на рівні закладів освіти. Науковці Інституту педагогіки НАПН України, зокрема О. Савченко [45], Л. Ковал, О. Онопрієнко та ін. [28], обґрунтовують необхідність індивідуалізації, застосування RTI- та MTSS-моделей, активного використання цифрових засобів і тьюторського супроводу в умовах подолання освітніх втрат. У працях Л. Даниленко [21] та В. Маслова [31] розкрито управлінські механізми адаптації шкільної системи в умовах воєнних викликів та акцентовано на значенні кризового менеджменту в освіті.

Також важливий внесок у розвиток методології реагування на освітні втрати зробили дослідження Світового банку [14], які окреслили вплив тривалих перерв у навчанні на майбутню успішність учнів та підкреслили потребу в структурованих програмах відновлення знань. Сукупність зазначених досліджень засвідчує, що проблема освітніх втрат є багаторівневою, вимагає доказової управлінської політики та інтеграції міжнародних і національних рекомендацій у діяльність закладів загальної середньої освіти.

Актуальність теми зумовлюється необхідністю створення стійких інституційних механізмів, які забезпечують системне, послідовне і доказове подолання освітніх втрат, з опорою на сучасні міжнародні стандарти та рекомендації. Відповідно до документів UNICEF [13], INEE [7] та AEWG [1], ефективне відновлення результатів навчання має базуватися на забезпеченні безпечного освітнього середовища, психосоціальной підтримці, індивідуалізації та пріоритезації базових компетентностей. Українські аналітичні центри, зокрема CEDOS [4], підкреслюють необхідність гнучких форм організації навчання та компенсаційних програм для мінімізації нерівностей, спричинених воєнними подіями та дистанційним форматом навчання. Дослідження Інституту педагогіки НАПН України (2024 – 2025) наголошують на важливості впровадження адаптивних освітніх траєкторій, використання цифрових технологій, систем MTSS/RTI та підсилення тьюторської підтримки.

Актуальність теми підсилюється також тим, що в межах проєкту цифрових освітніх центрів (DLC) у закладах освіти України запроваджуються структурні catch-up програми, спрямовані на інтенсивне відновлення навчальних результатів учнів. Ефективність таких програм значною мірою залежить від управлінської моделі, яка регламентує діагностику, планування, організацію, моніторинг і корекцію процесу подолання освітніх втрат.

Саме потреба в обґрунтованій управлінській моделі, адаптованій до умов конкретного закладу освіти, визначає практичну значущість обраної теми «Організаційно-управлінські механізми подолання освітніх втрат у закладах загальної середньої освіти (на прикладі Малодолинського закладу загальної середньої освіти Чорноморської міської ради)».

Мета дослідження: обґрунтувати теоретичні засади та розробити управлінську модель процесу надолуження освітніх втрат у Малодолинському закладі загальної середньої освіти Чорноморської міської ради (Малодолинському ЗЗСО), експериментально перевірити її ефективність у реальних умовах освітнього середовища.

Завдання дослідження:

1. Проаналізувати сучасні міжнародні та національні підходи до подолання освітніх втрат (UNICEF, INEE, AEWG, CEDOS, МОН України).
2. Узагальнити наукові підходи до управління якістю освіти, кризового управління та організації catch-up програм.
3. Здійснити комплексний аудит освітніх втрат учнів Малодолинського ЗЗСО, визначити їхні види, чинники та масштаб.
4. Розробити концептуальну управлінську модель надолуження освітніх втрат учнів Малодолинського ЗЗСО, реалізувати в освітньому процесі та оцінити її ефективність.

Об'єкт дослідження: управління процесом надолуження освітніх втрат у закладі загальної середньої освіти.

Предмет дослідження: управлінська модель та механізми організації процесу надолуження освітніх втрат, що забезпечують цілеспрямоване відновлення навчальних результатів учнів.

Методи дослідження:

– теоретичні: аналіз, порівняння, узагальнення міжнародних і національних документів, наукових праць, аналітичних звітів з теми освітніх втрат;

– емпіричні: діагностичні роботи, анкетування, психологічний скринінг, інтерв'ю з педагогами, аналіз електронних журналів;

– управлінські: моделювання, експертна оцінка, моніторинг та аналіз ефективності впроваджених заходів;

– статистичні: кластеризація, інтерпретація кількісних показників, порівняння вхідних і вихідних результатів (learning gain).

Гіпотеза дослідження: ефективність подолання освітніх втрат у закладі загальної середньої освіти істотно підвищиться за умови впровадження цілісної управлінської моделі, яка включає комплексний аудит, структуроване планування, гнучку організацію catch-up програм, регулярний моніторинг та корекцію рішень, а також спирається на міжнародні стандарти безпечності, інклюзивності та індивідуалізації навчання.

Практична значущість дослідження полягає у тому, що розроблена та апробована управлінська модель надолуження освітніх втрат може бути безпосередньо використана в діяльності Малодолинського ЗЗСО для підвищення якості освітнього процесу, оптимізації організації catch-up програм і удосконалення внутрішньої системи забезпечення якості освіти.

Модель може бути адаптована для інших закладів освіти Чорноморської міської ради та України загалом, що підсилює її масштабованість і прикладну цінність. Отримані результати та рекомендації можуть бути використані директорами, заступниками, педагогічними командами, психологічними

службами та органами місцевого самоврядування для підвищення стійкості освітньої системи до кризових викликів.

Структура роботи. Робота складається із вступу, трьох розділів з 3-4 підпунктами, висновків, списку використаних джерел та додатків.

Апробація результатів дослідження проводилася шляхом участі у науково-практичних конференціях: IX Всеукраїнська науково–практична конференція молодих вчених та студентів з нагоди Всеукраїнського дня науки «Пріоритетні напрями європейського наукового простору: пошук студента» (16 травня 2025 р.); XI Всеукраїнської науково-практичної конференції «Науковий пошук студентів та аспірантів XXI ст.: сучасні проблеми та тенденції розвитку гуманітарних і соціально-економічних наук» з нагоди Всесвітнього дня науки в ім'я миру та розвитку (20 листопада 2025 р.).

Опубліковано тези:

Тюленев С. Стратегії антикризового управління в освіті для запобігання та подолання освітніх втрат: матер. VII Всеукр. науково-практ. конференції «Пріоритети розвитку національної економіки в умовах євроінтеграції України» (15 квітня 2025 р., ІДГУ);

Тюленев С. Аудит освітніх втрат як інструмент управління якістю освітнього процесу: матер. IX Всеукраїнська науково–практична конференції молодих вчених та студентів з нагоди Всеукраїнського дня науки «Пріоритетні напрями європейського наукового простору: пошук студента» (16 травня 2025 р.)

РОЗДІЛ І. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ПРОЦЕСОМ НАДОЛУЖЕННЯ ОСВІТНІХ ВТРАТ

1.1. Освітні втрати як об'єкт управління у сучасному закладі загальної середньої освіти

У сучасних умовах реформування та трансформації системи освіти України проблема освітніх втрат набуває особливої актуальності. Вона безпосередньо пов'язана з викликами, які постали перед освітнім середовищем унаслідок пандемії COVID-19, повномасштабної війни, вимушеного дистанційного навчання, евакуації учнів і вчителів, а також нестабільності енергетичної інфраструктури. Ці чинники зумовили порушення безперервності освітнього процесу, що, у свою чергу, призвело до поглиблення прогалин у знаннях, зниження навчальної мотивації та порушення соціалізаційних процесів серед учнівської молоді.

Поняття «освітні втрати» є міждисциплінарним і поєднує педагогічний, психологічний, соціальний та управлінський виміри. Його сутність розглядається у працях вітчизняних (О. Барановська, 2025; Л. Даниленко, 2022; Л. Коваль, О. Онопрієнко, 2024; В. Маслов, 2023; П. Мороз, 2023 та ін.) і зарубіжних (R. Oliveira, A.Santos, E. Severnini, 2024; Y. Ofek-Shanny, 2024; A. Okada, 2025 та ін.) дослідників. Узагальнення наукових доробок дає підстави стверджувати, що питання освітніх втрат набуло статусу однієї з провідних проблем сучасного педагогічного менеджменту, адже безпосередньо пов'язане з результативністю навчання й якістю надання освітніх послуг.

Проблематика освітніх втрат привернула увагу вчених, педагогів і управлінців після масового закриття закладів загальної середньої освіти у 2020 році. Уперше на національному рівні це поняття почало активно

використовуватись у нормативно-аналітичних документах Міністерства освіти і науки України, а також у дослідженнях аналітичних центрів, таких як CEDOS, Інститут педагогіки НАПН України, Навчай для України, УЦОЯО тощо. Так, у державному звіті «Війна та освіта. Два роки повномасштабного вторгнення» (МОН України, 2024) освітні втрати визначаються як «втрати у навчанні, пов'язані з когнітивними навичками учнів/учениць, прогалинами у знаннях, недосягненням очікуваних результатів» [32].

У дослідженні аналітичного центру CEDOS (2023) зазначено, що освітні втрати — це «прогалини у знаннях і навичках, які виникають у здобувачів освіти під час освітнього процесу у порівнянні зі стандартами освіти та очікуваними результатами навчання» [53].

У роботі О. Барановської (Інститут педагогіки НАПН України, 2025) це поняття трактується як «...зниження рівня освітніх досягнень і мотивації учнів, спричинене зовнішніми кризовими обставинами, що призводить до порушення цілісності освітнього середовища» [18].

Освітня платформа «Вчимося разом та Навчай для України» (2024) визначають освітні втрати як «...будь-які втрати знань, умінь, навичок та/або уповільнення чи переривання академічного прогресу через паузи у навчанні учнів та учениць» [36].

Узагальнюючи вищенаведені тлумачення, можна визначити, що «освітні втрати – це багатовимірне педагогічне явище, що виявляється у зниженні рівня знань, умінь, навичок, мотивації до навчання, соціальної активності та психологічної стійкості учнів унаслідок перерв, кризових ситуацій або зниження якості освітнього процесу». Це визначення охоплює не лише освітній, але й виховний, соціальний та психологічний виміри, що відображають цілісність освітньої діяльності.

На основі аналізу сучасних наукових досліджень [18, 19, 32, 36, 38, 41, 51] освітні втрати можна класифікувати за чотирма основними напрямками:

1. Навчальні (академічні) втрати. Це зниження рівня засвоєння навчального матеріалу, формування компетентностей, погіршення результатів тестування, контрольних або зовнішніх оцінювань. Основними чинниками є порушення безперервності навчання, обмежений доступ до якісних ресурсів, недостатня кількість очних занять. З результаті виникають прогалини у базових знаннях з предметів, нерівномірність засвоєння тем через дистанційне навчання, відставання від навчальної програми.

2. Виховні втрати. Виявляються у зниженні рівня вихованості, соціальної відповідальності, громадянської активності учнів. Виникають унаслідок скорочення виховних заходів, зниження комунікації між учнями та педагогами, зменшення впливу шкільного середовища на формування цінностей, що призводить до послаблення морально-етичних орієнтирів, зростання байдужості до навчання, зниження культури спілкування.

3. Соціальні втрати. Пов'язані з порушенням соціалізації, комунікативних навичок, почуття належності до колективу. Ці втрати зумовлені ізоляцією учнів, вимушеною міграцією, обмеженням можливостей для командної роботи і потім проявляються як труднощі в адаптації до нових колективів, дефіцит навичок співпраці, зниження рівня довіри й емпатії.

4. Психологічні втрати стосуються емоційного стану та ментального здоров'я здобувачів освіти. Вони здебільшого проявляються у підвищеній тривожності, апатії, емоційному виснаженні, втраті мотивації до навчання. Як зазначають психологи, цей тип втрат є «прихованим», адже не завжди піддається кількісному вимірюванню, але суттєво впливає на якість навчальної діяльності.

З метою забезпечення цілісного розуміння сутності й особливостей кожного типу освітніх втрат, їх основні характеристики, причини та можливі наслідки подано у таблиці 1.1.

Узагальнення поданих у таблиці даних засвідчує, що освітні втрати мають комплексний характер і охоплюють не лише академічну, а й виховну, соціальну та психологічну сфери розвитку здобувачів освіти. Класифікація дозволяє визначити різні аспекти прояву освітніх втрат і створює підґрунтя для вибору управлінських стратегій їх подолання.

Таблиця 1.1.

Класифікації освітніх втрат

Вид втрат	Основна характеристика	Причини виникнення	Наслідки для освітнього процесу
Навчальні	Зниження рівня засвоєння навчального матеріалу, формування предметних компетентностей, погіршення результатів тестувань і оцінювань.	Порушення безперервності навчання; обмежений доступ до якісних ресурсів; зменшення кількості очних занять; технічні труднощі під час дистанційного навчання.	Прогалини у базових знаннях; нерівномірність засвоєння тем; відставання від навчальної програми; зниження академічної успішності.
Виховні	Зниження рівня вихованості, культури поведінки, соціальної відповідальності та громадянської активності	Скорочення виховних заходів; зниження комунікації між учнями та педагогами; ослаблення впливу шкільного середовища на формування цінностей.	Послаблення та деформація морально-етичних орієнтирів; зростання байдужості до навчання; зниження культури спілкування та соціальної активності.
Соціальні	Порушення процесів соціалізації, комунікативних навичок, почуття належності до колективу.	Ізоляція учнів; вимушена міграція; обмеження можливостей для командної роботи та соціальної взаємодії.	Труднощі в адаптації до нових колективів; дефіцит навичок співпраці; зниження рівня довіри й емпатії.
Психологічні	Погіршення емоційного стану та ментального здоров'я здобувачів освіти, зниження навчальної мотивації.	Тривала дистанційна ізоляція; стресові фактори війни або соціальної нестабільності; надмірне навантаження; відсутність психологічної підтримки.	Підвищена тривожність, апатія, емоційне виснаження, втрата інтересу до навчання; зниження якості освітньої діяльності.

Отже, поняття освітніх втрат у сучасній педагогіці розглядається як системне багаторівневе явище, що охоплює не лише академічні показники, а й виховні, соціальні та психологічні наслідки. Їхнє дослідження має міждисциплінарний характер і вимагає комплексних підходів до вимірювання, діагностики та компенсації. Усвідомлення природи освітніх втрат дає змогу формувати ефективну державну та політику закладу, щодо подолання наслідків кризових явищ в освіті, забезпечуючи сталість розвитку особистості учня, його соціальну інтеграцію та психологічну стійкість.

1.2. Теоретичні основи управління процесом подолання освітніх втрат у закладах загальної середньої освіти

Сучасна освітня система України функціонує в умовах багатовимірної кризи, що поєднує глобальні, національні та локальні виклики. Пандемія COVID-19, повномасштабна війна на території держави, енергетичні загрози, соціально-психологічна нестабільність і нерівність доступу до ресурсів істотно впливають на функціонування освітнього середовища. Ці чинники зумовлюють порушення цілісності навчального процесу, зниження якості освіти, втрату мотивації до навчання й появу системних освітніх втрат різного характеру – академічного, соціального та психологічного.

Усвідомлення природи освітніх втрат допомагає адміністрації закладу освіти планувати комплексну систему заходів – від психолого-педагогічної підтримки до вдосконалення методики викладання. Зазначимо, що їх подолання потребує системного підходу, який поєднує педагогічні, психологічні та організаційні заходи, спрямовані на відновлення цілісності освітнього процесу.

У відповідь на ці виклики вітчизняна й зарубіжна педагогічна наука пропонує низку підходів, спрямованих на забезпечення стійкості освітніх систем та відновлення якості навчальних результатів.

У сучасному науковому дискурсі найбільш значущими є три взаємопов'язані теоретичні підходи: менеджмент якості освіти, кризове управління та стратегічний підхід (див. рис. 1.1), кожен із них розкриває певний аспект управління процесом подолання освітніх втрат і, у своїй взаємодії, формує цілісну концептуальну основу для підвищення ефективності функціонування закладів загальної середньої освіти в умовах нестабільності.



Рис. 1.1. Теоретичні підходи подолання освітніх втрат

Розглянемо сутність і зміст цих підходів більш детально, оскільки саме їх поєднання дозволяє забезпечити наукове обґрунтування управлінських рішень у контексті сучасних викликів освітньої системи.

1) Менеджмент якості в освіті (процесно-орієнтований підхід)

Менеджмент якості в освіті розглядається як система цілеспрямованого управління, що забезпечує стабільне функціонування та розвиток закладу освіти на основі постійного вдосконалення процесів навчання, виховання та

оцінювання результатів. Класичні рамки – PDCA (Plan-Do-Check-Act), TQM/EFQM, підходи ISO до освітніх організацій [26].

У педагогічному вимірі це означає перехід від «випадкових заходів» до керованих циклів з чіткими індикаторами якості навчання і виховання. У контексті подолання освітніх втрат цей підхід орієнтує адміністрацію закладу на формування внутрішньої системи забезпечення якості освіти, яка включає моніторинг навчальних досягнень, виявлення проблемних зон і запровадження коригувальних заходів.

Управління якістю передбачає використання зворотного зв'язку, аналітичного контролю, внутрішнього аудиту освітніх результатів, що дозволяє своєчасно реагувати на появу освітніх прогалин. Такий підхід сприяє перетворенню процесу надолуження втрат на невід'ємну складову культури якості закладу освіти.

Ключовими принципами цього процесу є:

- Орієнтація на здобувача освіти: персоналізовані траєкторії, діагностика стартового рівня, адресні плани «надолуження»;
- Управління на основі даних: системні зрізи (старт/ проміжний/ підсумковий), предметні карти прогалин, аналітика відвідуваності, взаємозв'язок академічних і соціально-емоційних показників;
- Стандартизація процесів: єдині шкільні політики для RTI/MTSS (Response to Intervention / Multi-Tiered System of Supports), правила формувального оцінювання, алгоритми супроводу учнів з ризиком відставання;
- Постійне вдосконалення: короткі PDCA-цикли на рівні предметних команд, педагогічні ради як «команди якості», обмін успішними практиками.

До практичних інструментів реалізації даного підходу відносять:

- RTI/MTSS: трирівнева підтримка – універсальна якісна інструкція (I); малогрупові втручання (II); індивідуалізована інтенсивна допомога (III);

- PLC (Professional Learning Communities): спільноти вчителів для планування, спостереження уроків, аналізу робіт учнів і коригування методик;
- когортний моніторинг: порівняння паралелей і груп ризику за однаковими рубриками/тестами; картування прогалін за темами;
- формувальне оцінювання та мікро-тести: регулярні короткі перевірки з негайним зворотним зв'язком і корекційними завданнями.

Очікуваним результатом розглянутого цілеспрямованого управління мають стати прозорі процеси, швидкий зворотний зв'язок, зменшення варіативності якості викладання, поступове скорочення прогалін за рахунок керованих інтервенцій.

2) Кризове управління (готовність – реагування – відновлення – стійкість)

Кризове управління в освітній сфері передбачає здатність системи швидко адаптуватися до непередбачуваних змін і забезпечувати безперервність освітнього процесу навіть у складних соціально-економічних або безпекових умовах. Освітні втрати, спричинені пандемією COVID-19, воєнними діями чи іншими кризовими явищами, актуалізували необхідність запровадження механізмів антикризового реагування. У межах цього підходу управління здійснюється через прогнозування ризиків, розроблення сценаріїв дій, створення резервних навчальних планів, використання дистанційних технологій і підтримку психологічної стійкості учасників освітнього процесу. Головна мета кризового управління — не лише подолати наслідки освітніх втрат, а й запобігти їх повторенню шляхом підвищення готовності системи до змін [52].

В кризовому управлінні в освітній сфері виокремлюють певні етапи і дії:

- Готовність. На цьому етапі важливо забезпечити превентивну підготовку до можливих перерв у навчанні. До основних заходів належать: розроблення резервних навчальних планів для очного, дистанційного та змішаного форматів; створення стандартизованих «тем-якорів», що допомагають зберегти логіку навчальної програми під час перерв; підготовка

друкованих пакетів навчальних матеріалів на випадок перебоїв з електроенергією чи зв'язком; розроблення інструкцій для батьків щодо організації домашнього навчання. Важливим аспектом є готовність педагогічного колективу до проведення швидкої діагностики навчальних досягнень учнів після вимушених перерв.

– Реагування. Після настання кризової ситуації першочерговим завданням є швидкий перехід до альтернативних форматів навчання та підтримання комунікації між учасниками освітнього процесу. Дії включають організацію дистанційних або змішаних занять, налагодження контактів із сім'ями учнів, надання психологічної підтримки, захист уразливих груп дітей. Розклад занять може бути скоригований — передбачено коротші навчальні блоки, повторення основних («базових») умінь і тем, що є необхідними для подальшого навчання.

– Відновлення. Цей етап спрямований на компенсацію освітніх втрат і відновлення якості навчання. Здійснюється діагностика прогалин у знаннях, уміннях і соціально-емоційній сфері учнів; створюються індивідуальні або групові плани надолуження. До ефективних форм належать літні та вечірні школи, гуртки навчальної підтримки, «академічні табори», програми наставництва (тьюторства), а також професійне консультування й супровід учителів для оновлення педагогічних стратегій.

– Стійкість. На цьому етапі відбувається закріплення отриманого досвіду та розроблення політики безперервності навчання. Важливими напрямками є впровадження сценарного планування на випадок майбутніх криз, інтеграція соціально-емоційного навчання (розвиток емоційного інтелекту, саморегуляції, навичок співпраці) у навчальні програми, посилення ролі психологічної служби, а також налагодження партнерства між закладом освіти, громадою та громадськими організаціями.

До типового інструментарію, який використовується у кризовому управлінні в освітній сфері відносять:

- Плани безперервності: карти ризиків, критичні процеси, ролі/канали зв'язку, мінімально необхідні ресурси;
- Психосоціальна підтримка: скринінги благополуччя, групи підтримки, «тихі кімнати», маршрутизація до фахівців;
- Освітня логістика: гнучкі сітки годин, модульні курси, «гібридні ядра» програм з акцентом на ключові компетентності.

Застосування принципів кризового управління в закладі освіти дає змогу забезпечити безперервність навчального процесу навіть у складних умовах. Насамперед це сприяє скороченню «мертвого часу» – періодів вимушених перерв у навчанні, коли освітній процес зупиняється або втрачає системність. Завдяки попередньому плануванню, резервним навчальним планам і гнучким форматам роботи досягається контрольоване відновлення навчання, що дозволяє уникнути хаотичних дій і зберегти послідовність засвоєння матеріалу.

Водночас упровадження кризового управління сприяє зменшенню психологічних втрат серед учнів і педагогів через системну підтримку, створення безпечного середовища та використання соціально-емоційних практик. Крім того, такий підхід забезпечує зміцнення організаційної стійкості закладу освіти, підвищення його готовності до непередбачуваних ситуацій, формування культури взаємної підтримки й відповідальності, що стає основою сталого розвитку освітньої установи.

3) Стратегічний підхід (бачення – пріоритети – ресурси – результати)

Стратегічний підхід в управлінні освітнім закладом ґрунтується на довгостроковому плануванні та орієнтації на сталий розвиток. Він спрямований на формування бачення майбутнього закладу, визначення стратегічних цілей, ресурсів та індикаторів успіху. У процесі подолання освітніх втрат стратегічний підхід дозволяє не обмежуватися короткостроковими заходами, а інтегрувати

цю діяльність у загальну стратегію розвитку школи. Це включає створення програм надолуження навчальних результатів, формування команд освітніх лідерів, розроблення системи моніторингу та оцінювання ефективності реалізованих дій і звикористанням базових інструментів: SWOT/PESTLE-аналіз, дерево цілей / Theory of Change, Balanced Scorecard або OKR, портфель програм і проєктів [27].

Ключовими рішеннями у стратегічному підході в управлінні освітнім закладом називають:

- Фокус на ядрових компетентностях (читання, математика, природничі науки, цифрова грамотність) і SEL – як стратегічних «точках впливу» на освітні втрати;
- Пріоритизація інтервенцій за критеріями масштаб-ефект-вартість-справедливість: цільові програми для груп ризику, вирівнювання доступу до ресурсів;
- Фінансування та партнерства: місцеві бюджети, гранти, корпоративна соціальна відповідальність, волонтерські мережі; угоди з позашкільними й громадськими організаціями;
- Моніторинг і прозорість: публічні дашборди показників, регулярні звіти, цикли перегляду стратегії.

Таким чином, стратегічне управління забезпечує перехід від реактивного до проактивного способу дій, коли процес подолання освітніх втрат розглядається не як тимчасовий захід, а як інвестиція у майбутню якість освіти. Такий підхід передбачає системність, довготривале планування та узгодження управлінських рішень на рівні школи, громади й партнерських організацій.

Очікуваним результатом упровадження стратегічного управління є формування стійкої моделі взаємодії між усіма учасниками освітнього процесу – адміністрацією, педагогами, батьками, місцевими органами влади та громадськими структурами. Забезпечується узгодженість дій, ефективно

використання ресурсів, сталий механізм фінансування критичних інтервенцій, спрямованих на зменшення навчальних прогалин.

Управлінські рішення у такій системі стають не лише реакцією на кризу, а інструментом розвитку, що дозволяє прогнозувати ризики, своєчасно впроваджувати підтримувальні заходи, зміцнювати спроможність закладу освіти до самовідновлення та підвищення результативності. У перспективі це забезпечує не лише зменшення освітніх втрат, а й підвищення рівня освітньої справедливості та стійкості шкільної системи.

Зазначимо, що в умовах кризових явищ у системі освіти жоден із підходів до подолання освітніх втрат не може бути достатньо ефективним у відриві від інших. Ефективна управлінська модель передбачає інтеграцію трьох теоретичних напрямів – менеджменту якості, кризового управління та стратегічного підходу. Кожен із них має власну сферу впливу, часову перспективу та інструментарій, проте саме їх поєднання забезпечує узгодженість рішень, послідовність дій і сталий розвиток освітньої системи.

У результаті формується цілісна модель управління, орієнтована на підвищення адаптивності, гнучкості й освітньої стійкості закладу. Узагальнену характеристику взаємозв'язків між підходами подано в таблиці 1.2.

Таблиця 1.2.

Інтеграція теоретичних підходів у системі управління процесом
надолуження освітніх втрат

Підхід	Що «керує»	Типові інструменти	Приклади дій для подолання втрат
Менеджмент якості	Процеси та дані	PDCA, RTI/MTSS, PLC, формувальне оцінювання	Діагностика прогалин → мікроінтервенції → повторний зріз; єдині рубрики оцінювання, карти тем
Кризове управління	Ризики та безперервність	Плани безперервності, психологічна підтримка (PFA/SEL), сценарії навчання	Резервні програми «на відключення», гнучкі розклади, кризові протоколи, підтримка персоналу

Стратегічний підхід	Бачення та пріоритети	SWOT/PEST, дерево цілей, Balanced Scorecard, OKR	Програми «Надолуження-2026»: стратегічні цілі, KPI, бюджет, партнерства, публічний моніторинг
---------------------	-----------------------	--	---

Зауважимо, що підходи, зазначені в таблиці, не конкурують між собою, а взаємно підсилюють ефективність управлінських рішень. Менеджмент якості забезпечує операційну точність і контроль процесів на рівні школи, кризове управління – швидкість і гнучкість реагування у непередбачуваних умовах, а стратегічний підхід – довгострокову узгодженість дій і сталість результатів. У поєднанні вони створюють ієрархічну систему, де кожен рівень підтримує наступний: тактичні заходи кризового менеджменту спираються на стандартизовані процедури менеджменту якості, а стратегічні рішення задають рамки та ресурси для їх реалізації. Така інтеграція формує замкнений цикл управління стійкістю освіти, що дозволяє не лише компенсувати освітні втрати, а й запобігати їх повторенню в майбутньому.

Практична реалізація описаних теоретичних підходів вимагає створення чіткого управлінського механізму на рівні закладу освіти. Для цього рекомендують розробити базовий алгоритм дій закладу, який забезпечить системність, послідовність і контроль ефективності заходів із подолання освітніх втрат протягом навчального року. Такий алгоритм має поєднувати принципи менеджменту якості, кризового управління та стратегічного планування, перетворюючи їх із теоретичних моделей на конкретні інструменти освітньої практики (див. табл. 1.3.).

Запровадження такого алгоритму дає змогу закладу освіти діяти системно, послідовно й обґрунтовано, забезпечуючи неперервність освітнього процесу навіть за кризових умов [5]. Такий підхід передбачає не лише швидке реагування на виклики, а й планомірну роботу протягом навчального року, що

охоплює етапи підготовки, реалізації, моніторингу та корекції управлінських рішень.

Регулярний моніторинг результатів, адаптація дій і стратегічне планування створюють основу для сталого скорочення освітніх втрат, підвищення якості навчання та розвитку психологічної стійкості всіх учасників освітнього процесу.

Таблиця 1.3

Базовий алгоритм діяльності закладу загальної середньої освіти

	Назва циклу	Опис циклу
1.	Стартова діагностика (вересень)	Проведення предметних і соціально-емоційних (SEL) скринінгів, визначення груп ризику за рівнем навчальних досягнень та емоційного стану
2.	План надолуження	Розроблення РТІ-матриці підтримки (I–III рівні), формування календаря мікро-тестів, розкладу додаткових занять, індивідуальних пакетів завдань для учнів
3.	Запуск PLC	Створення професійних спільнот учителів для організації щомісячних PDCA-циклів із планування, аналізу уроків та корекції підходів до навчання
4.	Кризова готовність	Оновлення плану безперервності освіти закладу, створення офлайн-папок завдань, налагодження каналів комунікації з батьками та громадами
5.	Супровід і підтримка	Організація тьюторського супроводу, психологічних груп для учнів, залучення батьків до партнерської взаємодії у процесі надолуження втрат
6.	Квартальні зрізи	Проведення проміжних моніторингів результатів, перегляд планів, перерозподіл ресурсів і визначення нових пріоритетів підтримки
7.	Підсумок року	Формування аналітичного звіту за ключовими показниками (KPI), зовнішня валідація результатів (діагностичні роботи, оцінювання громади), оновлення стратегічних документів закладу

Система оцінювання ефективності подолання освітніх втрат має ґрунтуватися на чітких індикаторах успіху (KPI), які охоплюють наступні аспекти діяльності закладу:

- академічні,
- соціально-емоційні,
- організаційні [18].

До академічних показників належать зростання середнього балу з базових предметів, збільшення частки учнів, які перейшли з групи ризику до достатнього рівня, а також прискорення темпів засвоєння навчального матеріалу. Показники відвідування та залученості відображають регулярність участі у навчанні, відвідування додаткових занять і виконання програм надолуження. Соціально-емоційні (SEL) критерії включають зменшення проявів тривожності, зростання навчальної мотивації й самоефективності учнів, тоді як організаційні індикатори оцінюють ступінь впровадження циклів PDCA, готовність школи до безперервності освітнього процесу та рівень задоволеності учасників навчання [52].

Реалізація зазначених заходів супроводжується певними ризиками, до яких відносять: нестача достовірних даних, що потребує уніфікованих інструментів діагностики; перевантаження педагогів, яке долається раціональним розподілом обов'язків і підтримкою професійних спільнот; нерівність доступу до ресурсів, яку зменшують соціально орієнтовані програми забезпечення; а також психоемоційне виснаження учасників освітнього процесу, що компенсується інтеграцією практик соціально-емоційного навчання (SEL), підтримкою персоналу та гнучкими графіками роботи.

Комбінація менеджменту якості (щоденна керованість процесів), кризового управління (готовність і стійкість) та стратегічного підходу (бачення і ресурси) створює цілісну рамку для подолання освітніх втрат. Така рамка дозволяє діяти негайно (корекційні кроки) і водночас вибудовувати системну,

довгострокову траєкторію скорочення прогалин у навчальних досягненнях, соціалізації та психологічному благополуччі здобувачів освіти.

1.3. Нормативно-правові та міжнародні рамки подолання освітніх втрат

Проблема освітніх втрат набуває нормативного виміру, оскільки потребує не лише педагогічних рішень, а й чітких правових, управлінських і міжсекторальних механізмів. З 2023 року на рівні України та міжнародних партнерів (ЮНІСЕФ, INEE, AEWG) було розроблено комплекс документів, що формують єдину рамку дій із подолання освітніх втрат у контексті воєнного стану, внутрішнього переміщення та психологічної травматизації дітей.

Питання нормативно-правового забезпечення подолання освітніх втрат має ключове значення, оскільки саме воно визначає рамки для узгодження дій державних органів, освітніх закладів і міжнародних партнерів. Відсутність такої цілісної системи призводить до фрагментарності зусиль і нерівності можливостей для дітей у різних регіонах.

У цьому контексті важливо розглянути, яким чином Україна сформувала власну нормативну базу з урахуванням рекомендацій міжнародних організацій – ЮНІСЕФ, INEE та AEWG, – і як ці підходи інтегровані у практику державного та місцевого управління освітою.

Почнемо аналіз із огляду національної нормативної основи, що стала відправною точкою для створення сучасних програм з надолуження освітніх втрат.

Міністерство освіти і науки України системно інтегрувало завдання з подолання освітніх втрат у державну політику після 2022 року. Ключовим документом є Бриф «Війна та освіта: два роки повномасштабного вторгнення»

(МОН України, 2024), який визначає, що «освітні втрати – це порушення безперервності навчання, зниження рівня знань і навичок здобувачів освіти, зумовлені кризовими обставинами» [32].

Також Інститут педагогіки НАПН України у 2025 р. оприлюднив методичний збірник «Компенсація освітніх втрат в умовах воєнного стану» (Барановська О. В.), у якому запропоновано інноваційні моделі й педагогічні технології, що спираються на інклюзивність, цифрову інтеграцію та травма-інформований підхід [18].

На рівні локальної реалізації діють цифрові освітні центри (DLC), створені в партнерстві з ЮНІСЕФ і МОН України. Їхня діяльність регламентується документами «Результати для цифрових освітніх центрів» та «Пам'ятка для координаторів ДЛС» (2024), де визначено ключові показники ефективності, порядок звітності та механізми роботи з програмами «кетч-ап» (Catch-Up). Основна мета цих центрів – забезпечення доступу дітей до уроків з надолуження освітніх втрат, психологічної підтримки та занять «Уроки для життя» (soft skills, фінансова й цифрова грамотність).

Вітчизняна нормативна база створила необхідні правові умови для організації програм з надолуження освітніх втрат. Водночас ефективність таких програм значною мірою залежить від узгодженості з міжнародними підходами та стандартами освітньої допомоги в кризових умовах. Світова практика, напрацьована провідними міжнародними організаціями, зокрема ЮНІСЕФ, INEE та AEWG, пропонує універсальні принципи, що забезпечують сталість, інклюзивність і психологічну безпеку освітнього процесу навіть у надзвичайних ситуаціях. Зважаючи на це, доцільно проаналізувати, як зазначені міжнародні рамки та рекомендації вплинули на формування українських стратегій подолання освітніх втрат і були адаптовані до національного контексту.

Одним із ключових документів у цьому напрямі стали «Рекомендації щодо організації програм з надолуження освітніх втрат», розроблені ЮНІСЕФ

спільно з Міністерством освіти і науки України у 2023 році [44]. У документі зазначено, що програма Catch-Up – це «комплекс заходів для здобувачів загальної середньої освіти, спрямований на визначення прогалин у навчанні, їх компенсацію, а також на надання психосоціальної підтримки».

Принципи ЮНІСЕФ акцентують на:

- адаптації навчальних програм до ключових компетентностей;
- індивідуалізації процесу навчання;
- створенні безпечного емоційного середовища;
- підготовці педагогів до травма-інформованого підходу;
- системному моніторингу за результатами (кількість дітей, що покращили знання принаймні з одного предмета).

ЮНІСЕФ також визначає пріоритетні області для реалізації програм Catch-Up – регіони, де освітня інфраструктура зазнала найбільших руйнувань: Донецька, Запорізька, Харківська, Херсонська, Миколаївська, Одеська, Сумська області.

Рекомендації міжвідомчої мережі освіти в надзвичайних ситуаціях (Inter-Agency Network for Education in Emergencies, INEE) розробила програму з надолуження освітніх втрат, яка, у першу чергу, визначена як короткострокова освітня програма для дітей, які перервали навчання, і метою якої є повернення їх у формальну систему освіти.

INEE спільно з Accelerated Education Working Group (AEWG) розробили 10 принципів Catch-Up Programmes – універсальні орієнтири для міністерств, донорів і виконавців [7], до яких віднесено:

- програма відповідає всебічним потребам учнів;
- освітнє середовище є фізично й емоційно безпечним;
- навчальні програми зосереджені на ключових компетентностях;
- адаптація навчального часу та форм оцінювання;

- підтримка добробуту вчителів і учнів;
- узгодження з національною освітньою стратегією.

Ці принципи стали основою національної рамки МОН України з надолуження освітніх втрат, що інтегрована у програми Catch-Up та діяльність цифрових освітніх центрів.

Рекомендації ЮНІСЕФ та INEE стали концептуальним підґрунтям для формування українських програм з надолуження освітніх втрат, однак практичне впровадження цих принципів потребувало деталізації та інституційної підтримки. Саме цю роль відіграє міжнародна експертна спільнота (Accelerated Education Working Group, AEWG), що розробила стандарти прискореного навчання й механізми їх адаптації до різних освітніх систем.

Зазначимо, що AEWG як міжнародна експертна група при INEE розробляє стандарти прискореного навчання та Catch-Up-моделей для країн, що переживають конфлікти. Її рекомендації адаптовані до українського контексту через партнерство МОН і ЮНІСЕФ (2023–2024).

AEWG підкреслює важливість гнучкого навчального графіка, скороченого курикулуму, залучення волонтерів і студентів педагогічних ЗВО, а також інтеграції психосоціальної підтримки (PSS/SEL) як обов'язкового компоненту програм надолуження [44].

Принципи та стандарти AEWG, адаптовані до українського контексту, набули практичного виміру завдяки створенню мережі цифрових освітніх центрів (Digital Learning Centers, DLC), що стали інструментом реалізації програм надолуження на місцевому рівні. Саме ці центри забезпечують застосування міжнародних рекомендацій у реальному освітньому середовищі – через поєднання педагогічної, психологічної та соціальної підтримки учнів. Тому доцільно проаналізувати, як діяльність DLC та партнерських структур

МОН і ЮНІСЕФ утілює міжнародні стандарти Catch-Up у практику української школи.

Цифрові освітні центри, створені за підтримки ЮНІСЕФ, реалізують принципи AEWG і МОН через практичні механізми:

- організацію уроків Catch-Up з основних предметів (математика, мови, природничі науки);
- заняття з психологами для психосоціальної підтримки;
- «Уроки для життя» з метою розвитку м'яких навичок і цифрової грамотності;
- звітування за показниками участі та результатів (відео, фото, списки, аналітика).

Такі центри реалізують глобальні принципи INEE/AEWG у локальному форматі, поєднуючи інноваційний менеджмент якості, кризове управління та стратегії соціальної згуртованості громади.

З усього вище представленого можна зробити висновки, що нормативно-правова база подолання освітніх втрат в Україні спирається на міжнародно визнані стандарти INEE та AEWG, а також на рекомендації ЮНІСЕФ і МОН України, адаптовані до національних реалій (Додаток А).

Усі ці документи формують цілісну рамку освітньої стійкості, що поєднує:

- стратегічні цілі держави щодо збереження якості освіти;
- міжнародні стандарти безпеки й інклюзивності;
- практичні механізми впровадження Catch-Up-програм через цифрові освітні центри, громади та школи.

Цей комплекс нормативних і методологічних орієнтирів забезпечує єдність дій держави, міжнародних партнерів і педагогічних колективів у

напрямі подолання освітніх втрат, створюючи основу для майбутньої Національної стратегії з надолуження навчання.

1.4. Принципи організації catch-up програм у закладах загальної середньої освіти

Організація програм catch-up (надолуження освітніх втрат) у сучасних умовах ґрунтується на поєднанні педагогічних, психологічних та управлінських підходів, що забезпечують цілісність і сталість освітнього процесу. Такі програми мають не лише компенсувати прогалини у знаннях, а й відновити емоційний баланс, навчальну мотивацію та відчуття безпеки дітей, які пережили переривання навчання через війну чи інші кризові фактори. Відповідно до рамок, розроблених ЮНІСЕФ, МОН України, INEE та AEWG, визначено чотири взаємопов'язані принципи: безпечність, пріоритезація базових компетентностей, індивідуалізація навчання та інтеграція психосоціальної підтримки [2, 7, 32, 58].

Першочерговою умовою ефективності catch-up програм є створення безпечного освітнього середовища, у якому дитина може відчувати фізичний і психологічний захист. У документі ЮНІСЕФ (2023) наголошується, що «навчальне середовище має бути фізично та емоційно безпечним, мати плани запобігання, готовності та реагування на надзвичайні ситуації» [58]. Це означає облаштування укриттів, розроблення алгоритмів дій під час тривоги, підготовку педагогів до кризового реагування, застосування травма-інформованого підходу у взаємодії з учнями. Такий підхід узгоджується з позицією INEE, викладеною у «Minimum Standards for Education in Emergencies» (2022), де безпечність визначається як фундаментальне право дитини на освіту навіть у період війни чи надзвичайних ситуацій. Українське МОН також підкреслює цей аспект у

Брифі «Війна та освіта. Два роки повномасштабного вторгнення» (2024), у якому йдеться про необхідність забезпечення безпечного освітнього простору для збереження психічного здоров'я здобувачів освіти [32].

Забезпечення безпечності створює підґрунтя для реалізації другого принципу – пріоритезації базових компетентностей, що є суттю скорочених навчальних програм catch-up. У рекомендаціях ЮНІСЕФ (2023) зазначено, що програми надолуження повинні концентруватися на найважливіших компетентностях, їхній інтеграції та закріпленні, оскільки саме вони формують основу подальшого навчання [58]. Йдеться про читання, письмо, усне мовлення, математичну грамотність, а також розвиток логічного мислення й базових цифрових навичок. Аналітичний центр CEDOS (2023) підтверджує, що у контексті відновлення освіти в Україні необхідно сфокусуватися на «ядрових» предметах – українській мові, математиці та природничих науках — як індикаторах успішності учнів [5]. Така пріоритезація дозволяє раціонально розподіляти навчальний час, уникати перевантаження та досягати реального засвоєння знань навіть у скорочених форматах занять.

Логічним продовженням принципу пріоритезації є індивідуалізація навчального процесу, що забезпечує адресність педагогічної підтримки. INEE (2022) визначає, що програми catch-up мають «ефективно використовувати індивідуальний підхід до навчання, адаптуючи зміст, темп і форми роботи під конкретні потреби учня» [7]. В українських освітніх закладах цей принцип реалізується через систему Response to Intervention (RTI) – тріступеневу модель підтримки, яка поєднує регулярну діагностику, групові та індивідуальні інтервенції, тьюторство та мікро-тестування. Крім того, в умовах обмеженого доступу до ресурсів активне використання цифрових платформ – «Всеукраїнської школи онлайн», Moodle, Google Classroom, ресурсів DLC – допомагає створити персоналізовані освітні траєкторії. За результатами

досліджень Інституту педагогіки НАПН України, індивідуалізація є ключовим чинником підвищення навчальної мотивації та розвитку самоорганізації школярів [18].

Нарешті, усі перелічені принципи тісно переплітаються з четвертим – інтеграцією психосоціальної підтримки (PSS/SEL), без якої процес надолуження знань залишається неповним. ЮНІСЕФ (2023) наголошує, що програми мають включати навчання педагогів навичкам надання психосоціальної допомоги, інтеграцію соціально-емоційного навчання (SEL) у зміст уроків і системний моніторинг стану учнів [58]. У межах діяльності цифрових освітніх центрів (DLC) цей принцип реалізується через регулярні заняття з психологом, групові сесії підтримки, залучення батьків та створення комфортного середовища [2]. Модель SEL, рекомендована INEE та AEWG, дозволяє не лише стабілізувати емоційний стан дітей, а й формувати навички співпраці, емпатії, відповідальності – цінності, які підсилюють ефективність академічного навчання.

Таким чином, принципи безпечності, пріоритезації базових компетентностей, індивідуалізації та інтеграції психосоціальної підтримки становлять єдину методологічну основу програм catch-up. Вони взаємопов'язані: безпечність створює умови для навчання, пріоритезація забезпечує змістовну чіткість, індивідуалізація гарантує доступність, а психосоціальна підтримка – стійкість і мотивацію. Дотримання цих принципів, підтверджене у міжнародних стандартах INEE/AEWG та національних рекомендаціях МОН і ЮНІСЕФ, формує основу для побудови в Україні інклюзивної, гнучкої й стійкої системи освіти, здатної ефективно реагувати на виклики війни та відновлювати освітню справедливість [2, 5, 7, 18, 32, 58].

ВИСНОВКИ ДО I РОЗДІЛУ

Проведений аналіз теоретичних, нормативних і методичних джерел дав змогу сформувати цілісне розуміння сутності феномену освітніх втрат та визначити основні підходи до їх подолання в сучасному українському освітньому середовищі.

Встановлено, що поняття «освітні втрати» має комплексний характер і охоплює не лише зниження рівня академічних досягнень, а й виховні, соціальні та психологічні аспекти розвитку особистості. Освітні втрати виникають під впливом кризових чинників – війни, вимушеної міграції, нестабільності навчального процесу, порушення комунікації між учасниками освіти. Аналіз сучасних українських досліджень дозволив виокремити їх основні типи: навчальні, виховні, соціальні та психологічні. Системне розуміння природи цих втрат є підґрунтям для розроблення ефективних інструментів моніторингу, профілактики та компенсації.

Визначено, що подолання освітніх втрат потребує інтеграції трьох управлінських підходів: менеджменту якості, кризового управління та стратегічного підходу. Менеджмент якості забезпечує процесну організацію освітньої діяльності на основі циклу PDCA (планування – реалізація – перевірка – вдосконалення), кризове управління орієнтоване на готовність і швидке реагування на надзвичайні ситуації, а стратегічний підхід – на довгострокову стійкість і узгодження цілей школи з державними та міжнародними політиками. Взаємодоповнення цих підходів створює основу для ефективної системи управління якістю освіти в умовах криз і відновлення.

Проаналізовано нормативно-правові та міжнародні рамки подолання освітніх втрат, які визначають інституційні й методологічні орієнтири для освітніх політик в Україні. Встановлено, що діяльність МОН України з 2022 року узгоджується з рекомендаціями міжнародних партнерів – ЮНІСЕФ, INEE

та AEWG. Документи цих організацій («Recommendations on Catch-Up Programmes», 2023; «INEE 10 Principles», 2022; «AEWG Framework for Accelerated Learning Programmes», 2023) стали підґрунтям для розроблення національних програм catch-up, які реалізуються через цифрові освітні центри (DLC), і спрямовані на забезпечення безпечного, інклюзивного та гнучкого освітнього середовища з орієнтацією на психосоціальну підтримку учнів і вчителів.

Конкретизовано принципи організації catch-up програм, серед яких ключовими є: безпечність освітнього середовища; пріоритезація базових компетентностей; індивідуалізація навчання через адаптивні траєкторії, систему RTI/MTSS, використання цифрових платформ та тьюторський супровід; інтеграція психосоціальної підтримки як умови відновлення мотивації, розвитку емоційної стійкості й соціальної взаємодії учнів.

Загалом проведене теоретико-нормативне дослідження показало, що подолання освітніх втрат вимагає єдності державної політики, міжнародних рекомендацій і педагогічної практики. Формування стійкої системи надолуження можливе лише за умов поєднання трьох взаємодоповнюючих рівнів: нормативного – через створення чітких правових рамок і стандартів; організаційного – через ефективний менеджмент якості й кризову готовність шкіл; педагогічного – через реалізацію гуманістичних принципів безпечності, індивідуалізації та психосоціальної підтримки.

РОЗДІЛ II. СУЧАСНИЙ ДОСВІД ТА ПРАКТИКИ УПРАВЛІННЯ SATSH-UP ПРОГРАМАМИ В УКРАЇНІ

2.1. Роль закладів загальної середньої освіти у подоланні освітніх втрат

Заклади загальної середньої освіти сьогодні виступають ключовою ланкою системи подолання освітніх втрат, які виникли внаслідок пандемії COVID-19, воєнних дій, вимушеного переміщення учнів, нестабільності енергопостачання та цифрової нерівності. В умовах суспільних викликів саме освітня установа є тим середовищем, де поєднуються педагогічна експертиза, психологічна підтримка та управлінські механізми забезпечення неперервності навчання. Її місія виходить за межі традиційного викладання: сучасний навчальний заклад стає осередком стабільності, адаптації та розвитку дитини навіть у надзвичайних ситуаціях.

Сучасна освітня практика демонструє, що освітні втрати не є лише зниженням рівня академічних досягнень, а мають комплексний характер – вони стосуються мотиваційної, соціально-емоційної та когнітивної сфер особистості [35]. Дослідження Українського центру оцінювання якості освіти (2023) та аналітичні огляди Міністерства освіти і науки України (2024) свідчать, що після пандемії та початку повномасштабної агресії середній рівень навчальних досягнень учнів знизився, а освітні прогалини особливо помітні у читанні, математиці та природничих науках. У звіті PISA-2022 зазначено, що Україна увійшла до групи держав, де освітні результати суттєво просіли через порушення навчального процесу, відсутність стабільного зв'язку та емоційне виснаження учнів і педагогів [42].

У такій ситуації заклади загальної середньої освіти виконують роль координаторів процесів відновлення. Саме вони організують діагностику

навчальних досягнень, виявляють групи ризику, формують індивідуальні освітні траєкторії, застосовуючи підходи на кшталт «Response to Intervention» (RTI). Поступове впровадження формувального оцінювання, карт освітніх прогалин та коротких тематичних зрізів дає змогу вчасно реагувати на проблеми й підбирати відповідні інтервенції. При цьому важливою складовою стає педагогічна рефлексія: аналітична робота вчителів спрямована не лише на корекцію знань, а й на підтримку мотивації, упевненості та відчуття успіху кожного здобувача освіти.

Водночас навчальні заклади стають платформою для розгортання цілеспрямованих програм надолуження. Ініціатива «Catch-Up Classrooms», що реалізується за підтримки МОН України, ЮНІСЕФ та місцевих громад, довела ефективність додаткових занять у малих групах, індивідуальних консультацій і тьюторського супроводу. Такі програми мають гнучкий формат – короткострокові курси, літні інтенсиви, онлайн-сесії – і дозволяють поєднувати очне, дистанційне та змішане навчання. За даними аналітичного звіту «Війна, школи та доступність навчання» (2023), саме надолужувальні заходи на рівні окремих освітніх закладів дають найбільший ефект у підвищенні результатів та поверненні учнів до системного навчання [17].

Важливо підкреслити, що освітні втрати мають не лише академічний, а й психосоціальний вимір. Тому заклад загальної середньої освіти інтегрує елементи соціально-емоційного навчання (SEL) у загальну освітню політику. Класні години добробуту, групові рефлексії, уроки психологічної грамотності допомагають створити атмосферу довіри й відновити емоційну рівновагу дітей. Рекомендації МОН України (2024) та Українського інституту розвитку освіти наголошують на важливості травма-інформованого підходу, який повинен бути частиною системи управління якістю освіти [33].

Не менш вагомою функцією сучасного освітнього закладу є партнерство з місцевими громадами, неурядовими організаціями, освітніми хабами та

університетами. Такі взаємодії дають можливість залучати додаткові ресурси – як матеріальні, так і кадрові. Наприклад, студентів-волонтерів педагогічних університетів залучають до індивідуальних занять, а громади забезпечують технічну підтримку цифрового навчання. Це сприяє формуванню єдиної локальної екосистеми подолання освітніх втрат, де кожен учасник – від здобувача освіти до адміністрації – усвідомлює спільну мету.

Поступово у практику входить і системний моніторинг результатів таких заходів. Заклади освіти ведуть облік відвідуваності, динаміки навчальних досягнень, рівня емоційного благополуччя та ефективності інтервенцій. Звіти передаються до органів управління освітою та громадськості, що підвищує прозорість і довіру до результатів. Це відповідає європейським підходам до забезпечення якості освіти та узгоджується з концепцією сталого розвитку освіти в Україні [50].

Зміцнюючи власний потенціал, освітні установи дедалі частіше застосовують цифрові технології для аналізу прогалін і планування індивідуальних траєкторій. Використання електронних журналів, систем Moodle, Google Classroom, електронних карт досягнень дає змогу педагогічним колективам ефективно координувати процес надолуження знань і розвивати в учнів уміння самостійно планувати своє навчання. Такі практики засвідчують, що подолання освітніх втрат – це не короткочасна кампанія, а тривалий процес формування освітньої стійкості.

Отже, роль закладів загальної середньої освіти у подоланні освітніх втрат є системоутворювальною. Вони стають середовищем адаптації, розвитку та взаємної підтримки, поєднуючи діагностику, педагогічні інтервенції, психологічний супровід і цифрові рішення. Саме через діяльність освітніх установ формується суспільна здатність відновлювати знання, довіру й надію на сталий розвиток освіти навіть у найскладніших умовах.

2.2. Досвід цифрових освітніх центрів як інструментів сучасної освіти

Цифрові освітні центри («Digital Learning Centres», DLC) стають одним із найпотужніших інструментів сучасної освіти в Україні для подолання накопичених за кризові роки освітніх втрат. Ці простори надають можливість учням отримати не лише компенсацію пропущених тем, але й розвивати життєві навички, проходити профорієнтацію, брати участь у квізах і інтерактивних активностях. Наприклад, у 2024 році у прифронтових регіонах (Херсонська, Миколаївська, Одеська області) було відкрито 16 таких центрів, які охопили кілька тисяч учнів та стали прикладом того, як поєднати навчання, безпечне середовище і сучасні технології [37, 54].

У практиці DLC першочергово застосовують діагностику – за допомогою алгоритмів штучного інтелекту (ШІ) визначають предмети та теми, які потребують надолуження, після чого формують адаптивні навчальні маршрути. Наприклад, в Одесі реалізовано проєкт, у межах якого діти можуть визначити за допомогою ШІ теми з шкільної програми, що залишилися незасвоєними, та опрацювати їх у інтерактивних уроках з VR/AR-елементами [54].

Центри DLC також впроваджують модулі «Уроків для життя», які виходять за рамки академічних дисциплін і включають фінансову грамотність, цифрову безпеку, навички самопрезентації і самоаналізу, реалізацію профорієнтаційних тестів і інтерактивних квізів. Наприклад, у мережі освітніх хабів зазначено, що учні можуть «підібрати професію своєї мрії», пройти сертифіковане тестування та отримати індивідуальну траєкторію навчання і кар'єри [37].

Особливе значення має технічне забезпечення – центри оснащено генераторами, сучасним обладнанням, безпечними умовами (в укриттях, з резервним живленням) – що дозволяє забезпечити безперервність навчання

навіть під час відключень електроенергії чи повітряних тривог. Цей аспект важливий саме для закладів освіти в умовах України [56].

Активності у DLC реалізовані за гнучким форматом: замість класичного підходу «передавання знань» використовується модель «перевернутого класу», де здобувач освіти самостійно опрацьовує матеріал, а викладач чи ментор допомагає в разі потреби. Такий підхід підвищує мотивацію, активність та відповідальність учнів-учениць за власний прогрес [55].

Крім того, центри інтегрують ігрові практики: квізи, гейміфікація, застосування ігрових платформ (наприклад, Minecraft Education) для навчання та відпочинку з користю. Це дозволяє створити позитивне освітнє середовище, яке сприяє залученню учнів і зниженню психологічного навантаження [37].

Профорієнтаційна складова DLC є важливою, оскільки допомагає учням усвідомити свої схильності, пройти тестування, отримати консультацію і спланувати подальший освітній та кар'єрний шлях. У такий спосіб цифрові освітні центри стають мостом між навчанням і ринком праці, що особливо актуально в умовах трансформації економіки та появи нових професій [40].

Моніторинг і звітування – ще один компонент успіху: центри ведуть облік охоплення, підвищення успішності, рівня задоволеності учнів, що дає змогу коригувати підходи і масштабувати кращі практики [54]. Наприклад, у досвіді одного ліцею Полтавської міської ради зазначено, що понад 70 % учнів підвищили успішність після участі у DLC-програмі.

Досвід функціонування цифрових освітніх центрів виявив ще одну важливу перевагу – формування спільнот навколо навчання. У таких просторах діти не лише навчаються, а й спілкуються, обмінюються досвідом, беруть участь у командних проектах. Це сприяє соціальній інтеграції, подоланню ізоляції, що особливо актуально для внутрішньо переміщених осіб і дітей, які тривалий час перебували на дистанційному навчанні. Саме у форматі DLC

створюються безпечні умови для соціалізації, формування комунікативних навичок і розвитку емоційного інтелекту.

Важливим напрямом діяльності цифрових освітніх просторів стало впровадження коротких практичних курсів, орієнтованих на життєві компетентності. Здобувачі освіти можуть навчитися працювати з онлайн-сервісами, створювати цифрові презентації, проходити основи медіаграмотності, фінансової грамотності, володіти інструментами командної взаємодії. Такі короткі курси, доповнені інтерактивними тренінгами, дозволяють підвищити загальну освітню готовність і впевненість учнів, які тривалий час відчували втрату мотивації до навчання.

У деяких громадах цифрові центри стали осередками громадянської активності: тут проводяться акції підтримки військових, зустрічі з представниками волонтерських організацій, семінари з розвитку громадських ініціатив. Таким чином, освітня діяльність поєднується із формуванням цінностей взаємодопомоги, співпраці й відповідальності за спільний добробут. Це підтверджує, що DLC не лише компенсують прогалини у знаннях, а й виховують соціально зрілу, активну особистість.

Не менш значущим є і професійне зростання педагогів, залучених до роботи в цифрових центрах. Вони проходять тренінги з використання інтерактивних платформ, роботи з ШІ-сервісами, проектування STEM-завдань, що підвищує їхню цифрову компетентність і здатність адаптувати навчальний процес до потреб сучасних дітей. Багато з них у подальшому стають наставниками для колег у власних закладах освіти, поширюючи практики гнучкого та технологічного навчання.

Додатково у DLC розвивається напрям створення цифрових портфоліо. Учасники формують власні профілі, зберігають результати виконаних проєктів, пройдених курсів і квізів, що сприяє усвідомленню індивідуального прогресу.

Така система не лише мотивує, а й стає інструментом профорієнтаційного моніторингу, адже дозволяє бачити розвиток компетентностей у динаміці.

Ще одним результатом стало зменшення освітньої нерівності. Завдяки відкриттю DLC у віддалених громадах діти, які раніше не мали стабільного доступу до інтернету або сучасних технологій, отримали рівні умови для навчання. Відновлення доступу до освіти через цифрові рішення сприяє реалізації принципу інклюзивності та розширює можливості для залучення дітей із соціально вразливих категорій.

Практика використання квізів і гейміфікованих методів у DLC довела, що навчання може бути не лише ефективним, а й емоційно привабливим. Учасники відзначають, що такі формати допомагають легше засвоювати складні теми, розвивають критичне мислення та вміння працювати в команді. Інтерактивні вікторини й освітні ігри поступово стають частиною нової культури навчання, орієнтованої на активність і співтворчість.

Таким чином, досвід цифрових освітніх центрів демонструє, що інтеграція надолуження навчальних втрат, життєвих навичок, профорієнтації та гейміфікації у форматі безпечних, технологічних просторів здатна значно підвищити ефективність відновлення знань і навичок. У перспективі варто поширювати таку модель на більшу кількість громад, адаптовувати її під потреби місцевості, забезпечувати якісне технічне обладнання та фахову підтримку педагогів і менторів – і тоді цифровий освітній центр стане універсальним доповненням до діяльності закладів освіти в Україні.

2.3. Інноваційні екосистеми подолання освітніх втрат як мережева підтримка організації програм подолання освітніх втрат

Інноваційні освітні екосистеми стають ключовим чинником подолання освітніх втрат у сучасних умовах розвитку української освіти. Вони поєднують цифрову діагностику навчальних досягнень, індивідуалізацію освітніх траєкторій, соціально-емоційну підтримку здобувачів освіти та педагогів, а також партнерські практики на місцевому, національному й міжнародному рівнях. На відміну від традиційних заходів, спрямованих лише на корекцію знань, екосистемний підхід передбачає цілісну інтеграцію технологічних, педагогічних і психологічних інструментів, що формують середовище стійкості, розвитку й довіри. У межах таких систем навчання стає не просто передаванням знань, а процесом побудови індивідуальної траєкторії з урахуванням когнітивних і соціально-емоційних потреб кожної дитини.

В українському контексті одним із найвагоміших прикладів такого підходу є «Екосистема надолуження освітніх втрат» [34], яка об'єднує інструменти цифрової діагностики, аналітики даних, педагогічних рекомендацій і ресурсів підтримки. Вона виконує функцію центральної платформи, що дозволяє не лише виявляти прогалини у знаннях, а й планувати надолужувальні заходи, здійснювати моніторинг результатів і формувати індивідуальні освітні траєкторії. У межах системи реалізовано можливість побудови профілів навчальних досягнень, що слугують основою для корекційної роботи педагогів. Екосистема також містить методичні матеріали та цифрові бібліотеки для самоосвіти педагогів і учнів, що робить її ефективним інструментом підтримки освітнього процесу в умовах воєнних викликів [34].

Особливої уваги заслуговує інтеграція платформи AITest.in.ua, яка застосовує алгоритми штучного інтелекту для аналізу результатів навчання. Її функціонал передбачає створення адаптивних тестів, автоматичне оцінювання

та побудову індивідуальних освітніх маршрутів. Платформа має потенціал масштабування для використання у громадах, де відсутні власні психолого-педагогічні служби. За результатами апробаційних досліджень, використання AI-Test дозволяє скоротити час на діагностику до 40 %, а рівень точності визначення навчальних прогалин перевищує 85 % [3]. Важливо, що система підтримує україномовний інтерфейс, що підвищує її доступність і зручність для користувачів. Взаємодія таких платформ з національними освітніми базами даних створює новий рівень доказовості в освітньому управлінні.

Важливою складовою інноваційних екосистем є поєднання цифрових технологій із програмами соціально-емоційного навчання [49]. Після 2022 року, коли освітні установи зазнали значного психологічного навантаження, питання емоційної підтримки учнів і педагогів стало пріоритетом державної політики. В Україні впроваджуються проекти Upshift [12], спрямовані на розвиток навичок саморегуляції, критичного мислення, співпраці, лідерства та емоційної грамотності. Такі ініціативи створюють безпечне середовище, у якому учасники навчаються працювати в команді, розв'язувати конфлікти, ухвалювати рішення в умовах невизначеності та розвивати підприємницьке мислення. Психологічна підтримка поєднується з можливостями особистісного розвитку, що робить Upshift однією з найуспішніших практик гуманітарно-освітнього відновлення в Україні.

Значна увага приділяється й професійному розвитку педагогів. Український інститут розвитку освіти [49] у 2024 році презентував проєкт «SEL для педагогів», що має на меті профілактику професійного вигорання, розвиток навичок емоційної саморегуляції та формування культури взаємопідтримки в педагогічних колективах [49]. Використання практик саморефлексії, групової супервізії та тренінгів дозволяє забезпечити стійкість освітнього середовища і підвищити ефективність реалізації catch-up програм. Такі курси стають важливим компонентом інноваційних екосистем, адже сприяють гармонійному

поєднанню цифрової грамотності з педагогічною емпатією та психологічною зрілістю.

У межах інноваційних екосистем важливе місце посідають освітні хаби – гнучкі простори для навчання, психологічної допомоги та соціальної інтеграції. Вони поєднують діяльність місцевих органів управління освітою, волонтерських організацій і цифрових центрів навчання. За даними аналітичного звіту Центру освітніх ініціатив «Про.Світ» (2023), у громадах Львівщини, Полтавщини та Хмельниччини освітні хаби стали осередками надолуження втрат та розвитку життєвих компетентностей: понад 60 % учасників таких програм відзначили підвищення навчальної мотивації та впевненості у власних силах. Хаби організують тренінги з цифрової грамотності, мовні клуби, творчі майстерні, а також групові зустрічі з психологами, що поєднують навчальні та терапевтичні практики. Такі формати відновлюють соціальні зв'язки, сприяють інтеграції внутрішньо переміщених осіб і зміцнюють спроможність громад.

Інноваційні екосистеми в Україні активно співпрацюють з міжнародними партнерами. Успішні приклади демонструють програми Естонії, Польщі та Литви. Естонська державна платформа e-School 4.0 [6] поєднує цифровий щоденник, систему аналітики навчальних досягнень і модулі соціально-емоційного навчання. Її модель стала прикладом для українських ініціатив, що впроваджують цифрові журнали й інтегровані звіти в рамках національних catch-up програм. У Польщі функціонує ініціатива Learning Recovery for Refugee Students [11], спрямована на освітню адаптацію дітей-біженців через catch-up курси, мовні лабораторії та менторські сесії. Обидва кейси демонструють, що інтеграція цифрових і гуманістичних компонентів навчання дозволяє досягати сталого ефекту навіть у кризових умовах.

Узагальнення кращих практик подолання освітніх втрат дозволяє визначити спільні риси ефективних екосистем: використання аналітики даних,

персоналізація навчання, інтеграція soft skills і психологічної підтримки, розвиток локальних партнерств, поєднання цифрових і гуманістичних підходів (див. таблицю 2.1).

Таблиця 2.1

Порівняльна характеристика освітніх екосистем для надолуження втрат

Платформа / програма	Країна реалізації	Основні можливості	Цільова аудиторія	Особливості інтеграції
AITest.in.ua	Україна	Діагностика знань, AI-аналітика, персональні звіти	Учні, педагоги	Інтеграція з Екосистемою надолуження МОН
Екосистема надолуження освітніх втрат	Україна	Комплексна аналітика, тьюторинг, цифрові матеріали	Усі рівні освіти	Партнерство МОН та UIED
Upshift Ukraine	Україна	Soft skills, соціальне підприємництво, психологічна підтримка	Підлітки 13–18 років	Менторські програми, гранти
e-School 4.0	Естонія	Електронні журнали, аналітика, SEL	Учні, педагоги	Національна урядова ініціатива
Learning Recovery for Refugee Students	Польща	Catch-up, мовна адаптація, підтримка біженців	Діти-біженці	Проект UNESCO та Save the Children

Саме завдяки таким принципам створюється цілісна модель освітньої стійкості, орієнтована не лише на відновлення знань, а й на формування емоційного добробуту, довіри до навчання та громадянської активності. Цифрові екосистеми, поєднані з локальними хабами й міжнародними ініціативами, формують базу для модернізації системи освіти в післявоєнний період (рис.2.1).



Рис. 2.1. Модель інноваційної екосистеми подолання освітніх втрат

Отже, інноваційні освітні екосистеми виступають не лише засобом надолуження освітніх втрат, а й фундаментом для побудови стійкої системи навчання в умовах постійних змін. Їхня ефективність зумовлена поєднанням технологічних, емоційно-ціннісних і соціальних складників. Такі екосистеми сприяють відновленню довіри до освіти, формуванню вмотивованого здобувача знань, підвищенню професійної майстерності педагогів і зміцненню громади як простору розвитку. Український досвід створення екосистем, заснований на цифровій аналітиці, партнерстві громад і підтримці міжнародних організацій, може стати моделлю для інших країн, що прагнуть подолати наслідки освітніх втрат у кризових умовах.

ВИСНОВКИ ДО II РОЗДІЛУ

Аналіз сучасного досвіду подолання освітніх втрат в Україні засвідчив поступовий перехід від фрагментарних заходів до системного підходу, заснованого на інтеграції цифрових, педагогічних і психосоціальних рішень. У центрі цього процесу перебувають заклади загальної середньої освіти, які перетворюються з традиційних установ на багатофункціональні осередки розвитку, адаптації й підтримки учасників освітнього процесу. Саме вони забезпечують діагностику навчальних досягнень, організацію індивідуальних освітніх траєкторій і реалізацію програм надолуження, що враховують не лише рівень знань, а й соціально-емоційні потреби дітей.

У процесі впровадження catch-up програм заклади освіти дедалі частіше виконують координуючу роль, об'єднуючи зусилля педагогів, батьків, громад, волонтерських та міжнародних організацій. Така взаємодія створює середовище довіри й підтримки, у якому кожен учасник має змогу відновити навчальні результати, зміцнити психологічну стійкість і розвинути навички самостійного навчання. Впровадження методик формувального оцінювання, індивідуальних карт досягнень та регулярної діагностики сприяє своєчасному виявленню освітніх прогалин і забезпечує диференційовану підтримку учнів.

Цифрові освітні центри (DLC) роблять суттєвий внесок у сучасну освітню політику, поєднуючи технологічні та гуманістичні підходи. Вони створюють безпечне, оснащене середовище для відновлення знань, розвитку цифрової грамотності, критичного мислення й комунікації. Крім навчальних активностей, DLC пропонують профорієнтацію, тренінги з soft skills, психологічну підтримку та використовують гейміфікацію й командні формати для підвищення мотивації учнів.

Інноваційні освітні екосистеми стали важливим інструментом подолання освітніх втрат, оскільки поєднують цифрову аналітику, індивідуалізоване

навчання, соціально-емоційну підтримку та партнерську взаємодію різних освітніх стейкхолдерів. Екосистема надолуження освітніх втрат (МОН, 2024) і платформа AITest.in.ua забезпечують точну діагностику та формування персональних освітніх траєкторій на основі алгоритмів ШІ, що дає змогу переходити від інтуїтивних рішень до доказової освітньої аналітики.

Важливим елементом цих екосистем є інтеграція програм соціально-емоційного навчання (SEL), що реалізуються через ініціативи UNICEF Upshift та Українського інституту розвитку освіти. Ці програми спрямовані на формування емоційної грамотності, саморегуляції, уміння співпрацювати та вирішувати конфлікти конструктивно. Вони мають доведений позитивний вплив на рівень навчальних досягнень і на психологічне благополуччя учасників освітнього процесу.

Сучасна українська система catch-up програм поступово трансформується у комплексну модель управління якістю освіти, засновану на принципах доказовості, гнучкості та інклюзивності. Її головними складовими є цифрова діагностика, соціально-емоційна підтримка, професійне зростання педагогів і розвиток партнерств на різних рівнях освітньої системи. Поєднання цих компонентів створює умови для відновлення не лише академічних знань, а й психологічного благополуччя, довіри та мотивації до навчання.

Таким чином, інноваційні освітні практики, що впроваджуються в Україні, формують нову архітектуру освітньої стійкості, яка базується на цінностях людяності, технологічного прогресу й соціальної згуртованості. Цей досвід є не лише відповіддю на виклики сьогодення, а й основою для модернізації всієї системи освіти у післявоєнний період, коли головним завданням стає не просто надолуження втрат, а формування покоління громадян, готових навчатися, співпрацювати й розвивати суспільство на засадах стійкості та взаємопідтримки.

РОЗДІЛ III. УПРАВЛІНСЬКА МОДЕЛЬ НАДОЛУЖЕННЯ ОСВІТНІХ ВТРАТ У ЛІЦЕЇ ТА РЕЗУЛЬТАТИ ЇЇ ЕКСПЕРИМЕНТАЛЬНОЇ ПЕРЕВІРКИ

3.1. Концептуальна модель управління процесом надолуження освітніх втрат у Малодолинському ЗЗСО

Концептуальна модель управління процесом надолуження освітніх втрат у Малодолинському закладі загальної середньої освіти запропонована адміністрації під час проходження виробничої практики з урахуванням потреб освітнього середовища, сучасних викликів воєнного часу, цифрової нерівності учнів, а також відповідно до рекомендацій МОН України, UNICEF, UNESCO та INEE щодо відновлення сталості освітнього процесу.

Модель ґрунтується на принципах циклічного управління, аналітичної підтримки прийняття рішень та адаптивної організації освітнього середовища, що дозволяє забезпечити цілеспрямоване, послідовне і системне подолання освітніх втрат учнів.

Запропонована модель охоплює п'ять взаємопов'язаних компонентів, які в цілому формують замкнутий управлінський цикл (див. рис.3.1):

- 1) аналітико-діагностичний компонент,
- 2) проєктно-цільовий компонент,
- 3) організаційно-операційний компонент,
- 4) моніторингово-супервізійний компонент,
- 5) оцінювально-корекційний компонент.

Кожен з компонентів виконує власну управлінську функцію та забезпечує безперервність процесу подолання освітніх втрат.



Рис. 3.1. Концептуальна модель управління процесом надолуження освітніх втрат у Малодолинському ЗЗСО (складено автором)

Аналітико-діагностичний компонент передбачає проведення комплексного аудиту освітніх втрат учнів Малодолинського ЗЗСО. Аудит передбачає проведення вхідної діагностики навчальних досягнень, аналіз тематичних прогалин, відвідуваності, мотивації, емоційного стану із

застосуванням цифрових інструментів діагностики (Google Forms, шкільні тести), виявлення груп ризику та ризиків навчальних досягнень.

За результатами аудиту формується «карта освітніх втрат», яка є систематизованим візуально-аналітичним документом, який перетворює результати діагностики на структурований масив даних, придатний для управлінського аналізу та подальшого планування. Карта дозволяє адміністрації закладу, педагогічній команді та фахівцям психологічної служби отримати цілісне уявлення про масштаби та характер освітніх втрат, а також визначити пріоритетні напрямки підтримки учнів.

Першим кроком створення карти є впорядкування діагностичних результатів у табличній формі, яка містить такі блоки:

- навчальні теми або розділи, за якими виявлено прогалини;
- предметні й ключові компетентності, рівень сформованості яких оцінювався;
- рівні засвоєння (високий, достатній, середній, низький; або відсоткові індикатори);
- кількісні та якісні показники за кожним учнем або групою.

Карта освітніх втрат виділяє «критичні зони» – ті теми або компетентності, де рівень засвоєння є найнижчим або де виявлено значний відсоток учнів із недостатнім рівнем підготовки. Такі зони позначаються кольором, маркером або цифровим індексом. Виділення критичних зон дає змогу:

- визначити пріоритети catch-up програми;
- розподілити ресурси (час, фахівців, навчальні матеріали);
- сконцентрувати педагогічні зусилля на найбільш проблемних темах;
- ухвалювати управлінські рішення на основі реальних, а не припущених потреб учнів.

На основі карти освітніх втрат встановлюються: індивідуальні прогалини кожного учня; оптимальний темп навчання; потреба у додаткових консультаціях, тьюторському супроводі або психологічній підтримці; види диференційованих завдань, що сприятимуть відновленню результатів.

Індивідуальні освітні потреби фіксуються у картці учня або цифровому профілі, що дозволяє формувати:

- індивідуальні освітні траєкторії,
- персоналізовані навчальні маршрути,
- склади гнучких груп для catch-up занять.

Аналітичне узагальнення є завершальним етапом діагностичного блоку в моделі управління процесом надолуження освітніх втрат у Малодолинському ЗЗСО. Його мета полягає у перетворенні зібраних даних аудиту на системні управлінські висновки, що забезпечують обґрунтованість подальших управлінських рішень. На цьому етапі здійснюється комплексна інтерпретація результатів діагностики, виявлення закономірностей та закономірних відхилень у навчальних досягненнях, а також визначення факторів, що зумовили появу освітніх втрат.

Отримані дані дозволяють виокремити групи учнів зі схожими характеристиками навчальної діяльності – провести кластеризацію учнів за рівнем підготовки, темпом і стилем навчання. Кластеризація здійснюється на основі рівня засвоєння навчального матеріалу, темпу роботи, мотивації та індивідуальних навчальних стилів. Такий підхід дає можливість створити диференційовані групи: учні з високим рівнем підготовки, середнім рівнем та ті, які мають значні освітні втрати й потребують інтенсивної навчальної підтримки.

Розподіл учнів на кластери слугує підґрунтям для формування гнучких груп, що підвищує ефективність catch-up програми, оскільки дозволяє

педагогам застосовувати різні методи та темпи навчання відповідно до реальних потреб здобувачів освіти.

Аналітичне узагальнення включає визначення комплексу чинників освітніх втрат, які вплинули на зниження навчальних результатів. Для Малодолинського ЗЗСО такими чинниками стали: вимушені пропуски занять у зв'язку з воєнними діями; тривалі періоди онлайн-навчання та недостатня цифрова компетентність учнів; психологічні наслідки хронічного стресу та ПТСР; сімейні та соціально-економічні труднощі, що обмежують доступ до навчання; зміни в педагогічному складі або організації навчального процесу.

Виявлення цих чинників дозволяє адміністрації не лише усунути наслідки освітніх втрат, а й впливати на їхні першопричини, що є важливою умовою сталого управління якістю освіти.

На основі кластеризації та аналізу чинників формується підсумковий управлінський висновок, який визначає масштаби та характер освітніх втрат у ліцеї. У висновку фіксуються

- рівень сформованості ключових компетентностей;
- предметні прогалини з критично важливих тем;
- групи підвищеного ризику (учні, що потребують інтенсивного супроводу);
- потенціал для швидкого відновлення результатів;
- напрями та пріоритети catch-up програми.

Управлінський висновок стає основою для подальшого стратегічного та операційного планування, визначення ресурсів, вибору педагогічних технологій і побудови індивідуальних освітніх траєкторій.

В результаті діагностично-аналітичного етапу формується комплексний інформаційний ресурс, що включає масив структурованих даних, карту освітніх прогалин та управлінську діагностику стану навчальних досягнень учнів. Такий результат є критично важливим для подальшого планування catch-up програми,

оскільки забезпечує об'єктивну, доказову та кількісно вимірювану основу для управлінських рішень.

На основі результатів діагностики визначаються стратегічні та оперативні цілі catch-up програми (проектно-цільовий компонент). Для Малодолинського ЗЗСО такими цілями стали: відновлення базових предметних результатів, формування ключових компетентностей, мінімізація впливу навчальних прогалин на подальше навчання, а також забезпечення рівних освітніх можливостей. У межах цього блоку розробляються:

- структура catch-up програми;
- терміни реалізації модулів;
- критерії оцінювання ефективності;
- формати роботи (міні-групи, тьюторські консультації, індивідуальні траєкторії);
- план інтеграції занять у розклад або позаурочний час.

Кожен структурний елемент планування має бути узгоджений з реальними ресурсами ліцею та кадровою готовністю педагогів.

Планування структурних компонентів програми є ключовим етапом управління процесом надолуження освітніх втрат у Малодолинському ЗЗСО, оскільки саме на цьому етапі визначається зміст, формат та організаційна логіка catch-up програми. Цей етап передбачає кілька управлінських рішень, пов'язаних із плануванням навчального часу, добором форм роботи та визначенням інтенсивності навчального процесу.

Одним із ключових завдань є інтеграція catch-up занять у розклад таким чином, щоб не перевантажувати учнів і водночас забезпечити необхідний обсяг навчального опрацювання пропущених тем. Catch-up модулі можуть бути розміщені:

- у ранкові або післяурочні години,
- у вигляді окремих тематичних блоків у межах предметного тижня,

- як частина індивідуальних освітніх траєкторій.

Гнучке планування розкладу дозволяє оптимально розподілити педагогічні ресурси та врахувати когнітивні ритми учнів, а також доступність фахівців.

Catch-up програма передбачає використання різних організаційних форм, кожна з яких виконує свою компенсаторну та коригувальну функцію:

- тьюторські години,
- міні-групи,
- змішане навчання,
- Uber-вчитель.

Тьюторські години передбачають індивідуальну роботу з учнями або невеликими групами для пояснення складних тем, корекції помилок, формування навичок самостійного навчання. Тьюторство особливо ефективне для учнів із низькою мотивацією або значними прогалинами.

Міні-групи по 3-7 учнів, сформовані за рівнем підготовки, стилем навчання або типовими прогалинами забезпечує можливість диференціації та створення комфортного навчального середовища.

Змішане навчання комбінує очні заняття з онлайн-інструментами, такими як aittest.in.ua, інтерактивні вправи та цифрові тренажери. Це дає змогу індивідуалізувати навчання та скоротити час учителя на репродуктивні операції.

Uber-вчитель - інноваційна управлінська практика, що передбачає залучення педагогів, які можуть працювати з учнями за запитом, інтенсивно та адресно закриваючи конкретні прогалини. Такий формат особливо актуальний у сільських громадах та в умовах кадрового дефіциту.

Різноманітність форм забезпечує адаптивність catch-up програми, дозволяє точніше реагувати на потреби різних учнівських груп і створює умови для підвищення ефективності навчального процесу.

Ще одним важливим ресурсом є створення «коротких інтенсивів» з базових предметів - це стислі, структуровані навчальні курси, спрямовані на швидке й цілеспрямоване опрацювання ключових тем з української мови, математики, іноземної мови та природничих дисциплін. Вони передбачають високу концентрацію практичних завдань, узагальнення базових понять, роботу з типовими помилками, регулярний зворотний зв'язок.

Інтенсиви допомагають ефективно ліквідувати прогалини у тих учнів, які через воєнні дії, онлайн-навчання чи пропуски втратили зв'язок з основними навчальними темами. Вони також слугують вступним етапом перед переходом до поглиблених або індивідуальних траєкторій навчання.

Отже, планування структурних компонентів catch-up програми забезпечує її організаційно-методичну цілісність і дозволяє оптимально поєднати різні форми та інтенсивності навчальної роботи.

Організаційно-операційний компонент охоплює практичну реалізацію програми надолуження і передбачає формування гнучких навчальних груп залежно від рівня підготовки учнів; залучення психолога для підтримки учнів у стані стресу; координацію роботи вчителів-предметників; використання цифрових освітніх інструментів (DLC, інтерактивні платформи); забезпечення методичного супроводу педагогів; активну комунікацію з батьками та громадою.

Управлінська діяльність керівника на цьому етапі спрямована на організацію командної роботи, ресурсне забезпечення, налагодження партнерств та підтримку педагогів у процесі впровадження програми.

Модель також передбачає систематичний моніторинг проміжних результатів (моніторингово-супервізійний компонент), що дозволяє оперативно реагувати на результати й коригувати програму, забезпечуючи її гнучкість та адаптивність. Для цього використовуються: короткі діагностики після завершення кожного навчального модуля, аналіз відвідуваності catch-up занять,

фіксація динаміки навчальних досягнень у цифрових журналах, психологічне спостереження за рівнем мотивації й адаптивності учнів, управлінські наради щодо узгодження дій педагогічної команди.

Останній компонент – оцінювально-корекційний, передбачає підсумкову діагностику, визначення навчального прогресу, аналіз сформованості ключових компетентностей учнів, оцінювання ефективності управлінських рішень.

Підсумкова діагностика передбачає системне порівняння вхідних та вихідних результатів навчальних досягнень учнів. Такий аналіз дозволяє об'єктивно визначити приріст навчальних результатів у межах catch-up програми. Зіставлення даних здійснюється як на рівні предметних результатів, так і на рівні сформованості ключових компетентностей, що дає змогу оцінити не лише освоєння окремих тем, а й загальну динаміку розвитку учнів. Окрім академічних показників, підсумкова діагностика включає оцінку змін у навчальній мотивації, психологічному стані та рівні емоційного комфорту, оскільки ці чинники суттєво впливають на здатність учнів відновлювати втрачені знання.

Оцінювання ефективності управлінських рішень спрямоване на визначення того, наскільки успішно була реалізована catch-up програма з погляду організації, менеджменту та педагогічної діяльності. На цьому етапі здійснюється аналіз виконання річного або поквартального плану catch-up заходів, включно з дотриманням графіка занять, реалізацією запланованих інтенсивів, консультацій та тьюторських годин. Важливим елементом оцінювання є аналіз управлінських індикаторів, таких як стійкість освітньої системи до кризових викликів, готовність педагогічного колективу до впровадження інноваційних форм роботи, ефективність міжфункціональної взаємодії, а також якість організації навчального процесу в цілому. Особливу увагу приділяють визначенню факторів успіху (ефективні методики, командна взаємодія, цифрові інструменти) та бар'єрів (кадрові обмеження, емоційне

виснаження, нерівномірність рівнів учнів), що дозволяє сформувавши реалістичну оцінку управлінської діяльності та визначити напрямки її вдосконалення.

Результати оцінювально-корекційний аналізу стають основою для вдосконалення програми catch-up, подальшого планування роботи педагогічного колективу, розроблення рекомендацій для наступного навчального року, можливого масштабування досвіду у громаді.

Корекція catch-up програми може включати перегляд складу навчальних груп, оновлення змісту інтенсивів, корекцію частоти та форм консультацій, а також оптимізацію використання цифрових ресурсів і педагогічної взаємодії. Висновки цього етапу оформлюються у вигляді рекомендацій для педагогічного колективу та планування роботи на наступний навчальний рік, що сприяє підвищенню результативності й стійкості освітньої моделі.

На кожному етапі виконуються певні управлінські дії (табл. 3.1.):

Таблиця 3.1

Концептуальна модель управління процесом надолуження освітніх втрат у
Малодолинському ЗЗСО

Компонент моделі	Зміст (ключові дії)	Управлінські функції
1. Аналітико-діагностичний	<ul style="list-style-type: none"> • Аудит освітніх втрат • Первинна та тематична діагностика • Формування карти освітніх втрат • Аналіз причин та чинників прогалин 	<ul style="list-style-type: none"> • Збір і аналіз даних • Виявлення проблем і ризиків • Інформаційно-аналітичне забезпечення управління
2. Проектно-цільовий	<ul style="list-style-type: none"> • Визначення цілей catch-up програми • Планування змісту, форм і графіка • Встановлення індикаторів та очікуваних результатів • Формування індивідуальних освітніх траєкторій 	<ul style="list-style-type: none"> • Стратегічне планування • Прогностична функція • Встановлення управлінських пріоритетів
3. Організаційно-операційний	<ul style="list-style-type: none"> • Формування гнучких навчальних груп • Організація роботи педагогів, психолога, DLC • Використання цифрових інструментів • Налаштування взаємодії з батьками та 	<ul style="list-style-type: none"> • Організація освітнього процесу • Координація діяльності учасників • Управління ресурсами та

	громадою	командою
4. Моніторингово-супервізійний	<ul style="list-style-type: none"> • Поточні діагностики • Аналіз відвідуваності й залученості • Спостереження за психологічним станом • Управлінські наради щодо корекції дій 	<ul style="list-style-type: none"> • Контроль і моніторинг • Супервізія педагогів • Оперативне коригування управлінських рішень
5. Оцінювально-корекційний	<ul style="list-style-type: none"> • Підсумкова діагностика • Оцінка learning gain • Аналіз ефективності catch-up програми • Внесення змін і планування подальших дій 	<ul style="list-style-type: none"> • Оцінювання результативності • Прийняття рішень • Корекція та вдосконалення моделі

Таким чином, представлена концептуальна модель управління процесом надолуження освітніх втрат у Малодолинському ЗЗСО є системою, що поєднує діагностику, планування, організацію, моніторинг і корекцію catch-up програми. Вона базується на аналітичних даних, регулярному управлінському контролі та залученні всіх учасників освітнього процесу. Застосування моделі забезпечує цілеспрямоване відновлення освітніх результатів, підвищення якості навчання та стійкість освітнього середовища в умовах воєнних і соціальних викликів.

3.2. Організація і методика проведення експерименту з впровадження програми надолуження освітніх втрат учнів Малодолинського ЗЗСО

Перший етап впровадження програми надолуження освітніх втрат учнів Малодолинського ЗЗСО передбачає проведення комплексного аудиту.

Аудит освітніх втрат у закладі було організовано відповідно до наступного плану (див. додаток Б, 1-й етап).

Як було вказано у пункті 3.1, метою проведення аудиту було виявлення рівня навчальних, соціальних, виховних та психологічних втрат здобувачів освіти та визначення управлінських рішень щодо їх подолання.

Рішення про проведення аудиту було прийняте адміністрацією закладу у зв'язку з виявленими проблемами, зазначеними в управлінських документах та результатах внутрішнього моніторингу, зокрема:

- нерівномірність навчальних досягнень між класами;
- зниження мотивації учнів до навчання;
- зростання прогалин у знаннях після періодів дистанційного та змішаного навчання;
- зниження активності здобувачів освіти у позакласних заходах;
- посилення психологічного напруження у частини дітей.

Адміністрація затвердила план аудиту, до роботи були залучені: заступник директора з НВР, практичний психолог, класні керівники та група педагогів-предметників.

Для отримання всебічної інформації були використані різні інструменти:

1. Адаптована діагностика навчальних результатів з української мови, математики та природничої галузі.
2. Анкетування учнів (Додаток В) щодо мотивації, труднощів у навчанні та соціально-емоційного стану.
3. Опитування батьків про участь дітей у навчанні та домашню підтримку.
4. Спостереження педагогів за навчальною поведінкою здобувачів освіти.
5. Аналіз електронного журналу – прогалини у виконанні завдань, частота пропусків уроків, кількість повторних оцінювань.
6. Психологічна скринінг-діагностика (короткі опитувальники стресостійкості, тривожності).

Збір даних тривав два тижні та охопив учнів 5–11 класів.

Наведемо, для прикладу, аналіз результатів аудиту на певних напрямках.

1. Навчальні втрати

Діагностика навчальних результатів показала:

- 47 % учнів мають прогалини з математики (особливо у темах «Дії з дробами», «Пропорції», «Рівняння»).
- 38 % учнів – прогалини з української мови, зокрема в уміннях читати та розуміти текст, застосовувати правила правопису.
- 42 % учнів мають недостатній рівень засвоєння природничих дисциплін через зміни формату навчання та нестабільність графіка.

Аналіз журналів підтвердив:

- нерегулярне виконання домашніх завдань у 31 % учнів;
- часті пропуски уроків без відпрацювання матеріалу у 27 % учнів;
- низьку активність у класі приблизно у третини здобувачів освіти.

2. Мотиваційні та поведінкові втрати

Анкетування засвідчило:

- 48 % учнів заявили про зниження інтересу до навчання;
- 33 % зазначили, що не завжди розуміють пояснення вчителя через швидкий темп уроку;
- 40 % відповіли, що інколи не встигають за програмою через пропущені теми.

Це свідчить про потребу у диференціації, тьюторському супроводі та введенні коротких повторювальних модулів.

Мотиваційні та поведінкові індикатори демонструють тенденцію до зниження інтересу до навчання, особливо серед учнів середньої ланки, що частково пов'язано з накопиченням прогалин, відчуттям неуспіху та розривами у вивченні матеріалу. Значна частина учнів зазначає, що темп уроків є занадто швидким або матеріал подається без достатньої кількості практичних прикладів чи повторень, що додатково погіршує ситуацію. У результаті формується замкнене коло: низька мотивація знижує активність, а недостатня активність призводить до погіршення навчальних результатів.

3. Соціальні втрати

Проблеми соціалізації виявлені в учнів:

- 21 % мають труднощі у взаємодії з однолітками;
- 18 % – дискомфорт у навчальній групі після частих змін колективу (через переїзди, дистанційне навчання);
- знижена участь у позакласних заходах (зменшення активності на ~25 % порівняно з 2023–2024 рр.).

Соціальні втрати виявилися у порушенні навичок взаємодії та зниженні рівня включеності до шкільного середовища. Це особливо характерно для учнів, які неодноразово змінювали формат навчання (перехід на дистанційне, повернення до очного, зміна класного колективу), а також для дітей із сімей, які пережили переїзди або інші стресові події. Зменшення участі в позакласних заходах свідчить про зниження почуття належності до шкільної громади, що впливає на психологічний комфорт і загальну навчальну активність.

4. Психологічні втрати

Психологічний скринінг показав:

- 26 % учнів мають ознаки підвищеної тривожності;
- 17 % – емоційного виснаження;
- 9 % – знижену навчальну самооцінку;
- 14 % – труднощі зі зосередженістю (особливо після дистанційного навчання).

Психолог підкреслив, що діти потребують системних SEL-практик, рефлексивних годин і групових занять.

Психологічні втрати проявилися через підвищення рівня тривожності, емоційного виснаження і труднощів зі зосередженістю. Практичний психолог зазначив, що ці чинники часто залишаються прихованими, але мають істотний вплив на здатність учня сприймати навчальний матеріал, бути активним на уроках і підтримувати стабільну навчальну поведінку. Особливо вразливою є

група учнів, які зазнали зовнішніх стресових факторів або тривалих періодів дистанційної ізоляції.

Проведений аудит освітніх втрат у Малодолинському закладі загальної середньої освіти дозволив сформуванню комплексного уявлення про стан навчальних досягнень, мотиваційних характеристик, соціально-емоційного функціонування та динаміку розвитку здобувачів освіти в умовах післявоєнних і посткарантинних викликів. Отримані результати засвідчили, що освітні втрати мають багатовимірний характер і не обмежуються зниженням академічних показників, а охоплюють також психологічний стан учнів, їхню здатність до навчальної взаємодії, участь у діяльності класного й шкільного колективу, а також рівень внутрішньої навчальної мотивації.

Насамперед діагностичні роботи з базових навчальних дисциплін – української мови, математики та природничої галузі – виявили помітне зниження рівня засвоєння ключових змістових ліній. Майже половина учнів продемонструвала прогалини у базових математичних навичках, що істотно впливає на здатність засвоювати матеріал середньої та старшої школи, які характеризуються логічною послідовністю та наростанням складності. Аналогічна тенденція простежується й у результатах із української мови, де особливо відчутними є труднощі з компетентнісним читанням, розумінням тексту та застосуванням орфографічних правил. За результатами з природничих дисциплін найбільші труднощі виникають у темах, що потребують систематичного, безперервного навчального процесу, який був порушений внаслідок дистанційних форматів і нестабільності навчального середовища.

Комплексний аналіз зібраних даних дозволив сформуванню карти освітніх втрат по закладу (див. додаток Г), що включає диференціацію прогалин за предметами, класами та індивідуальними профілями учнів. Ця карта показала, що навчальні втрати, психологічні труднощі та мотиваційні проблеми взаємопов'язані й взаємно підсилюють одна одну. Таким чином, управлінське

рішення щодо подолання втрат має передбачати не лише додаткові навчальні заняття, а й комплексні психолого-педагогічні інтервенції.

Загалом аудит освітніх втрат продемонстрував, що Малодолинський ЗЗСО має достатній кадровий і методичний потенціал для організації системної роботи з подолання прогалин у навчанні, однак потребує удосконалення внутрішніх інструментів моніторингу, підвищення цифрової компетентності педагогів та посилення психологічної служби. Виявлені результати підтверджують необхідність переходу від фрагментарних заходів до комплексних навчально-психологічних інтервенцій, які забезпечать стійку позитивну динаміку в навчальних досягненнях, мотивації та соціально-емоційному розвитку здобувачів освіти.

3.3. Практична реалізація програми надолуження освітніх втрат у ліцеї на основі управлінської моделі та вимог проєкту DLC

Впровадження програми надолуження освітніх втрат у закладі загальної середньої освіти здійснювалося в рамках участі ліцею у проєкті Цифрових освітніх центрів (DLC), вимоги до якого визначають зміст, інтенсивність та обсяг навчальної підтримки учнів упродовж одного циклу роботи (Жовтень – Листопад 2024 р.) .

Реалізація проєкту була інтегрована у концептуальну модель управління процесом надолуження освітніх втрат, представлену у розділі 3 магістерської роботи . Це дало змогу поєднати системний управлінський підхід із конкретними операційними вимогами, що забезпечило цілісність, послідовність і доказову базу отриманих результатів.

1. Етап аналітико-діагностичного запуску проєкту

(ініціація та первинна діагностика)

Управлінська модель передбачає, що будь-яка освітня інтервенція починається з комплексної діагностики потреб (аналітико-діагностичний компонент моделі). Тому першим кроком стало формальне рішення адміністрації про початок реалізації циклу catch-up занять та супутніх заходів проєкту DLC. Рішення ухвалено на підставі попередніх моніторингових даних та зростання кількості учнів з навчальними і психологічними труднощами.

Було створено робочу групу з заступника директора, практичного психолога та вчителів важливих предметів (математика, українська мова, історія, фізика, біологія). Такий склад відповідав вимогам проєкту, що передбачав роботу 8 вчителів/предметів протягом 40 годин catch-up занять на місяць.

У межах цього етапу виконано:

- предметну діагностику з української мови, математики, фізики та природничих дисциплін;
- скринінг психологічного стану учнів, згідно з рекомендаціями психолога;
- аналіз електронного журналу – пропуски, повторні оцінювання, нерівномірність темпів навчання;
- анкетування учнів 5–11 класів щодо труднощів навчання та рівня мотивації.

За результатами комплексного аудиту було сформовано карту освітніх втрат, яка стала вихідною точкою для подальшого планування (див. 3.1 моделі управління). Карта включала:

- предметні прогалини;
- групи ризику;
- кластеризацію учнів за рівнем потреб;
- визначення тем для коротких інтенсивів.

Ці результати були співвіднесені з вимогами DLC щодо мінімальної кількості учнів на занятті (5 і більше) та необхідності постійного залучення нових учасників, що унеможливило роботу зі статичною групою та вимагало регулярного перерозподілу учнівських потоків.

2. Проектно-цільове планування програми catch-up

На другому етапі (проектно-цільовий компонент моделі) адміністрація спільно з робочою групою здійснила детальне планування змісту, графіка та індикаторів результатів відповідно до управлінської моделі та технічних вимог проекту DLC .

Зокрема було розроблено:

2.1. Структуру catch-up програми

У її межах передбачено:

- 40 занять з основних предметів (45 хв. кожне);
- 3 заняття з психологом у груповому форматі;
- 2 заняття «Уроки для життя» за напрямками цифрової та фінансової грамотності;
- 4 додаткові освітні/виховні заходи (квести, зустрічі, майстер-класи).

Кожен блок діяльності відповідав окремому виду втрат, визначених у карті:

- академічні втрати → catch-up заняття;
- психологічні → робота з психологом;
- соціальні → групові заходи;
- мотиваційні → «уроки для життя».

2.2. Формування гнучких груп

Спираючись на кластеризацію учнів (рівень підготовки, прогалини, темп роботи), були сформовані:

- міні-групи по 5–8 учнів для регулярних занять;
- інтенсивні малі групи для учнів з найбільшими прогалинами;

- групи змішаної підготовки для соціалізаційних та виховних заходів.

2.3. Планування графіка

Графік занять було інтегровано у шкільний розклад так, щоб не перевантажувати дітей. Було використано:

- ранкові вікна,
- післяурочні години,
- можливість проведення заходів у вихідні для старших класів.

Планування відповідало індикаторам DLC щодо обов'язкової фото- й відеофіксації, ведення журналів і списків учасників.

Розклад занять складався щомісячно на основі аналізу основного розклад закладу (Рис.3.1).

ГРУДЕНЬ 2024				
ПОНЕДІЛОК	ВІВТОРОК	СЕРЕДА	ЧЕТВЕР	П'ЯТНИЦЯ
			28.11 12:00 Англ. мова 13:00 Англ. мова	29.11 10:00 Фізика 12:00 Історія 15:00 Захід Вечірній медицина
02.12 11:00 Математика 14:00 Англ. мова	03.12 10:00 Історія 13:00 Фізика 15:00 Псих. консультація	04.12 11:00 Фізика 14:00 Математика	05.12 10:00 Англ. мова 11:00 Математика 15:00 Урок для життя «Різдвяний віночок»	06.12 10:00 Історія 14:00 Укр. мова 16:00 Захід Патріотичний КВІЗ
09.12 12:00 Математика 13:00 Фізика 15:00 Захід вечірній «Булінг»	10.12 10:00 Історія 11:00 Укр. мова	11.12 13:00 Англ. мова 14:00 Фізика	12.12 10:00 Псих. консультація 12:00 Історія 14:00 Укр. мова	13.12 10:00 Укр. мова 12:00 Математика
16.12 11:00 Англ. мова 14:00 Історія	17.12 09:00 Фізика 14:00 Укр. мова	18.12 10:00 Математика 11:00 Англ. мова 16:00 Захід вечірній «Мінна безпека»	19.12 10:00 Укр. мова 15:00 Історія	20.12 09:00 Математика 12:00 Фізика
23.12 11:00 Псих. консультація 12:00 Англ. мова 14:00 Фізика	24.12 10:00 Математика 12:00 Історія 15:00 Урок для життя «Новорічні вечорниці»	25.12 10:00 Укр. мова 12:00 Укр. мова	26.12	27.12

Рис.3.1. Розклад занять у проєкті

3. Організаційно-операційне впровадження програми

Це ключовий етап, у межах якого управлінська модель переходить у практичні дії. Його зміст повністю співзвучний із організаційно-операційним

компонентом моделі та вимогами операційного документа DLC щодо форм проведення та звітності.

3.1. Проведення catch-up занять

Протягом місяця було організовано 40 занять, на яких учителі:

- повторювали базові теми («Дії з дробами», «Пропорції», «Рівняння», «Правопис Н», «Будова речення», «Теплові явища» тощо);
- працювали за алгоритмами корекції помилок;
- застосовували цифрові тренажери (AI-Test, інтерактивні вправи, відеоаналіз розв'язань);
- фіксували динаміку кожного учня.

Відповідно до вимог проєкту, кожне заняття супроводжувалось:

- фото (мін. 3 шт.);
- коротким відео (до 10 сек);
- журналом відвідування;
- списками учасників;
- заповненням звітних форм.

3.2. Робота практичного психолога

Психолог провів 3 заняття SEL-напряму, спрямовані на зниження тривожності, тренування концентрації та відновлення емоційної стійкості. Психологічні втрати, за даними аудиту, були значними (26 % – тривожність, 17 % – виснаження), тому включення SEL-модулів стало критично важливим.

3.3. «Уроки для життя»

Було проведено 2 заняття у форматі проєктно-практичної роботи:

- цифрова грамотність: безпечна поведінка онлайн, хмарні сервіси;
- фінансова грамотність: основи бюджету, критичне мислення щодо фінансових ризиків.

Такі заняття одночасно виконували мотиваційну, соціальну і профорієнтаційну функцію.

3.4. Додаткові освітньо-виховні заходи

Організовано 4 події (майстер-класи, квест, тематичний захід), які відповідали вимогам проєкту щодо мінімальної чисельності (15 учнів) та носили соціалізаційний характер.

Для учнів старшої школи проведено зустріч «Мінна безпека», а для середньої – «Новорічні вечорниці», що підвищило рівень включеності учнів у шкільне середовище.

4. Моніторингово-супервізійний супровід впровадження

Моніторингово-супервізійний компонент управлінської моделі реалізовувався через:

- щотижневі робочі наради вчителів catch-up груп;
- аналіз відвідуваності (критерій DLC: не менше 5 учнів, постійне залучення нових);
- короткі тематичні діагностики;
- спостереження психолога за емоційним станом;
- ведення електронних таблиць прогресу.

Отримані дані дозволяли оперативно:

- збільшувати або зменшувати склад груп;
- перерозподіляти теми занять;
- надавати адресні рекомендації вчителям.

Так, наприклад, у групі з математики після виявлення стійких труднощів у 7–8 класів було введено додатковий короткий інтенсив, що не був запланований на початку, але був оперативно схвалений адміністрацією як управлінська корекція.

5. Оцінювально-корекційний етап та результати впровадження

Згідно з моделлю, після завершення операційної частини здійснюється підсумкова діагностика й аналіз ефективності рішень (оцінювально-корекційний компонент).

Порівняння вхідних і вихідних результатів показало:

- зростання середнього рівня виконання тематичних робіт з математики на 18 %, української мови – на 14 %;
- покращення участі у групових заняттях (підвищення відвідуваності на 22 %);
- зниження кількості невиконаних завдань у журналі на 27 %;
- покращення психологічних індикаторів за результатами повторного скринінгу.

Виходячи з управлінського аналізу, було визначено такі корекційні рішення:

- продовжити роботу catch-up груп у другому семестрі;
- зберегти SEL-модулі як постійний компонент;
- розширити “Уроки для життя” на теми медіаграмотності, цифрової безпеки й стресостійкості;
- підсилити співпрацю з батьками через залучення їх до освітніх заходів DLC.

Практичне впровадження програми надолуження освітніх втрат у ліцеї продемонструвало, що поєднання управлінської моделі (діагностика → планування → організація → моніторинг → корекція) та операційних вимог проєкту DLC забезпечує високу результативність і системність роботи.

Управлінська модель дозволила:

- вибудувати прозорий і доказовий цикл прийняття рішень;
- адаптувати програму відповідно до реальних потреб учнів;
- забезпечити багатовимірний підхід (навчальний + психологічний + соціальний).

Документ DLC забезпечив:

- чіткі параметри роботи;
- вимоги до груп, структури й тривалості занять;
- механізми контролю результатів і звітності.

Це зробило проєкт не фрагментарним заходом, а повноцінною комплексною програмою відновлення освітніх результатів, інтегрованою у діяльність закладу освіти.

Практична реалізація програми надолуження освітніх втрат, здійснена у межах діяльності цифрового освітнього центру (DLC), дала змогу перевести теоретичну управлінську модель у конкретні операційні дії, спрямовані на подолання навчальних, соціальних і психологічних труднощів учнів. Упроваджені заходи охоплювали всі структурні компоненти моделі – діагностичний, планувальний, організаційно-операційний, супервізійний і корекційний, що забезпечило послідовність та системність впливу.

На основі карти освітніх втрат та відповідно до вимог проєкту DLC було побудовано чітку логіку роботи: від формування груп та розроблення змісту catch-up занять до проведення SEL-модулів, «Уроків для життя» й додаткових соціалізаційних активностей. Реалізація програми супроводжувалася постійним моніторингом, фото- та відеофіксацією, веденням журналів і регулярним аналізом проміжних результатів, що дозволило вчасно здійснювати управлінські корекції.

Однак практичне впровадження – лише один із етапів загального циклу управління надолуженням освітніх втрат. Для того щоб оцінити дієвість застосованих методів і перевірити досягнення запланованих результатів, необхідно перейти до підсумкового етапу – комплексного аналізу ефективності програми. Саме на цьому етапі здійснюється зіставлення вхідних показників зі сформованими під час і після реалізації програми даними, визначається

динаміка навчальних, психологічних і мотиваційних змін, а також формулюються управлінські рішення щодо подальшої роботи.

Переоцінювання стану учнів, проведене після завершення програми, дає змогу не лише виміряти безпосередні результати впровадження, а й оцінити його стійкість, вплив на навчальні практики та потенціал для подальшого розвитку. Зокрема, підсумкове опитування та повторні діагностичні роботи дозволили виявити, наскільки учні поліпшили розуміння навчального матеріалу, чи зменшився рівень тривожності, чи змінилася їхня залученість до освітнього процесу та чи посилилося відчуття підтримки з боку педагогів.

Таким чином, логічним продовженням практичного етапу є узагальнення всіх отриманих кількісних та якісних показників, їх аналітичне осмислення та формування висновків щодо ефективності моделі надолуження. Перехід до підсумкового аналізу є принципово важливим, адже саме він дозволяє:

- визначити реальний вплив програми на освітні результати;
- оцінити зміни у психологічному стані та навчальній мотивації учнів;
- виявити сильні та слабкі сторони організації роботи;
- ухвалити обґрунтовані управлінські рішення щодо продовження, розширення або модифікації програми.

Отже, наступний розділ присвячено комплексному аналізу результатів вхідного та підсумкового вимірювання, що забезпечує завершеність управлінського циклу й дає змогу об'єктивно оцінити результативність упроваджених освітніх інтервенцій та визначити подальшу стратегію розвитку програми надолуження освітніх втрат у ліцеї.

3.4. Комплексний аналіз результатів вхідного та підсумкового вимірювання

Комплексний аналіз результатів вхідного та підсумкового вимірювання є ключовим етапом оцінювання ефективності програми надолуження освітніх втрат, оскільки саме він дає змогу встановити реальну динаміку змін, що відбулися у навчальних досягненнях, мотиваційно-поведінкових показниках та психоемоційному стані учнів у процесі впровадження програми Catch-Up. Порівняння початкових показників зі значеннями, отриманими після завершення циклу заходів, дає змогу об'єктивно визначити, наскільки ефективними були застосовані педагогічні та психологічні інтервенції, чи вдалося досягнути поставлених цілей та зменшити діагностовані на старті освітні втрати.

Особливістю цього дослідження є те, що вимірювання проводилися серед учнів 5–11 класів, загальна вибірка яких становила 60 осіб. Саме ці учні брали участь у catch-up заняттях, психологічних сесіях та додаткових освітніх активностях, що дозволило комплексно оцінити зміни у різних вікових групах. Для збору даних було використано стандартизовану анкету, представлений інструментарій якої наведено у Додатку Г. Опитування містило питання, що охоплювали навчальні, мотиваційні, соціально-емоційні та поведінкові аспекти, що дало змогу здійснити багатовимірний аналіз впливу програми.

Давайте розглянемо результати опитування більш детально.

Питання 2.1. Розуміння матеріалу порівняно з початком року

Варіант відповіді	Кількість учнів	%
Значно краще	22	37%
Краще	26	43%
Приблизно так само	9	15%
Ще складно	3	5%
Зовсім не розумію	0	0%

Покращення очевидне: 80% учнів відзначили, що розуміння матеріалу стало кращим або значно кращим.

Питання 2.3. Чи встигаєте ви за темпом уроку зараз?

Варіант	Учнів	%
Так	38	63%

Інколи	18	30%
Ні	4	7%

До програми “так” відповідали лише 28–30%, отже приріст майже +33%.

Питання 2.5. Чи допомогли заняття Catch-Up?

Варіант	Учнів	%
Так, значно	30	50%
Так, частково	24	40%
Не дуже	5	8%
Зовсім ні	1	2%

Питання 3.1. Чи зросло бажання навчатися?

Варіант	Учнів	%
Так	35	58%
Частково	21	35%
Ні	4	7%

Питання 3.3. Чи регулярно виконуєте домашні завдання?

Варіант	Учнів	%
Так	33	55%
Інколи	22	37%
Ні	5	8%

(До програми стабільно виконували ДЗ лише 39%)

Питання 3.4. Чи стали ви впевненішими у навчанні?

Варіант	Учнів	%
Так	29	48%
Частково	26	43%
Ні	5	9%

Питання 4.1. Частота стресу / тривоги

Варіант	Учнів	%
Часто	5	8%
Інколи	19	32%
Рідко	27	45%
Ніколи	9	15%

(До програми 26% відчували тривогу часто → тепер лише 8%)

Питання 4.3. Чи відчуваєте підтримку вчителів?

Варіант	Учнів	%
Так	41	68%
Інколи	15	25%
Ні	4	7%

(До програми 42% відчували підтримку.)

Питання 4.4. Чи стали ви краще концентруватися?

Варіант	Учні	%
Так	28	47%
Частково	25	42%
Ні	7	11%

Питання 5.1. Найкорисніші форми роботи (можна обирати кілька)

Учні позначали всі корисні опції, тому % > 100.

Форма роботи	% учнів
Заняття у малих групах	63%
Онлайн-тренажери	57%
Пояснення «повільним темпом»	48%
Індивідуальні консультації	42%
Заняття з психологом	38%
«Уроки для життя»	35%

Узагальнення результатів підсумкового вимірювання дозволило зафіксувати помітні позитивні зміни в навчальній, мотиваційній та психологічній динаміці учнів, які брали участь у програмі надолуження освітніх втрат. Отримані кількісні показники та описові дані свідчать про суттєве зменшення навчальних прогалин, покращення розуміння ключових тем, зростання впевненості учнів у власних навчальних можливостях, а також про зниження рівня тривожності та підвищення залученості до освітнього процесу.

Водночас для більш повного та наочного розкриття виявлених тенденцій важливо продемонструвати динаміку змін у форматі графічних візуалізацій. Діаграми дозволяють простежити, як саме варіювалися ключові індикатори на етапах вхідного та підсумкового оцінювання, які компоненти зазнали найбільшого покращення, а які залишаються зонами подальшого розвитку.

Графічне представлення результатів не лише підсилює аналітичні висновки, а й забезпечує легкість інтерпретації даних, робить їх доступними для порівняння, дозволяє чітко візуалізувати ефекти впровадженої програми Catch-Up. Тому нижче представляємо серію діаграм, що відображають порівняння

показників «до» та «після» за основними напрямками: розуміння матеріалу, мотиваційна активність, психологічний стан та суб'єктивна оцінка підтримки з боку педагогів.

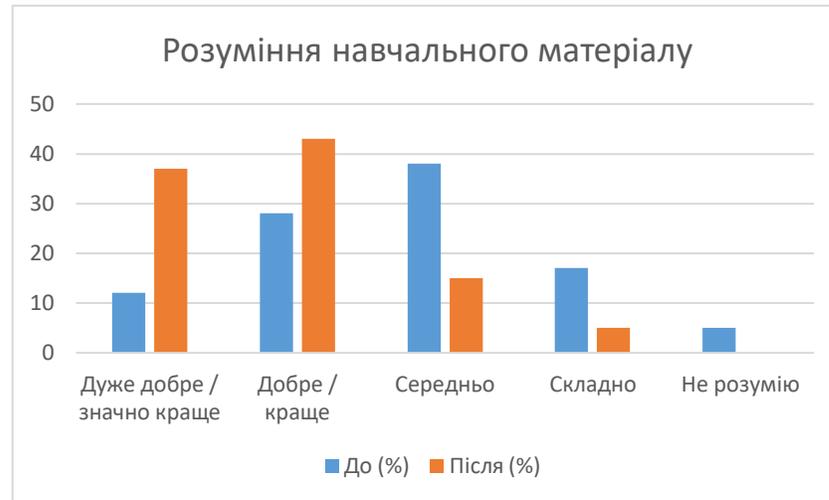


Рис. 3.2. Розуміння навчального матеріалу (до та після впровадження проекту)

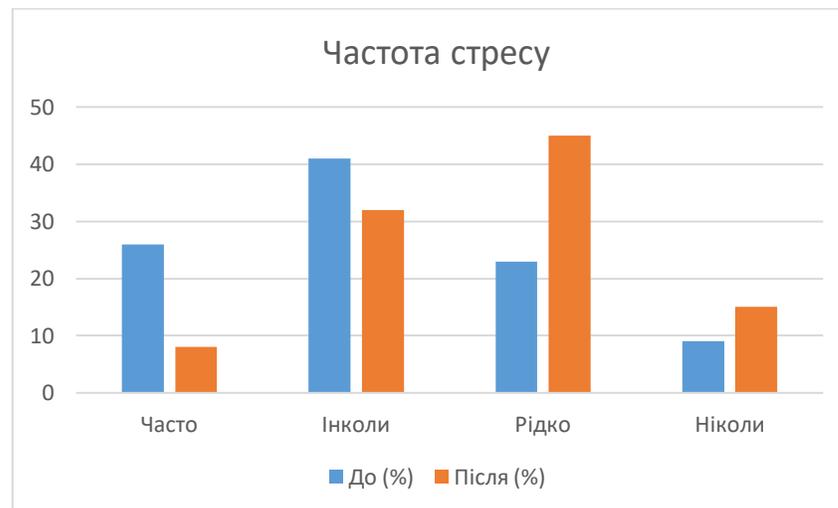


Рис. 3.3. Частота стресу (до та після впровадження проекту)

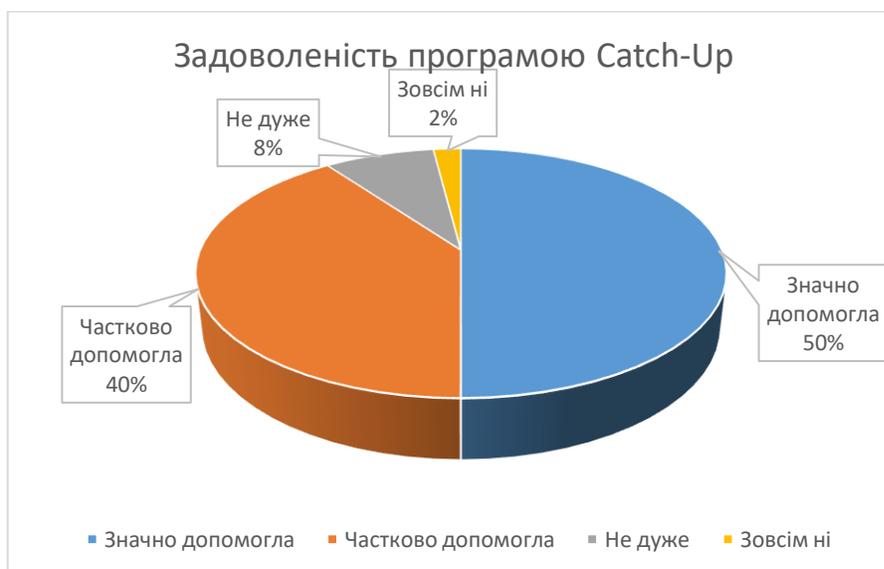


Рис. 3.4. Задоволеність програмою Catch-Up

Комплексне порівняння результатів вхідного та підсумкового вимірювання засвідчило, що впровадження програми надолуження освітніх втрат забезпечило позитивну динаміку у ключових аспектах навчальної діяльності учнів 5–11 класів. Найбільш помітні зміни спостерігаються у рівні розуміння навчального матеріалу: частка учнів, які оцінюють власні навчальні можливості як «кращі» або «значно кращі», зросла до 80%, що підтверджує ефективність систематичних catch-up занять і правильно підібраних освітніх інтервенцій.

Суттєве покращення відбулося й у мотиваційно-поведінкових показниках. Учні частіше демонструють готовність працювати на уроці, відповідальніше ставляться до виконання домашніх завдань та відзначають зростання впевненості у власних силах. Це свідчить про позитивний вплив програми не лише на академічну сферу, а й на формування навчальної саморегуляції та внутрішньої мотивації.

Психоемоційна складова також зазнала значних змін. Рівень тривожності, який на старті був одним із домінуючих факторів навчальних втрат, зменшився

майже утричі. Зросла частка учнів, які «рідко» або «ніколи» не відчують стресових станів, а також частка тих, хто постійно відчуває підтримку вчителів. Це свідчить про ефективність інтегрованих SEL-модулів, психологічного супроводу та позитивної динаміки шкільного мікроклімату.

Таким чином, результати аналізу підтверджують, що реалізована програма надолуження освітніх втрат є дієвою та відповідає виявленим потребам учнів. Прогрес спостерігається як у навчальних результатах, так і в емоційно-поведінковій сфері, що в комплексі свідчить про підвищення стійкості учнів до навчальних викликів. Водночас наявність окремих залишкових труднощів підкреслює важливість продовження програми та подальшого удосконалення заходів підтримки.

ВИСНОВКИ ДО ІІІ РОЗДІЛУ

Проведене в межах третього розділу дослідження дозволило обґрунтувати та експериментально перевірити ефективність управлінської моделі надолуження освітніх втрат у Малодолинському закладі загальної середньої освіти. Застосована модель довела свою результативність, оскільки забезпечила логічну й цілісну організацію процесу catch-up програми на основі циклу «діагностика – планування – організація – моніторинг – оцінювання – корекція».

По-перше, комплексний аудит освітніх втрат, що охоплював предметні діагностики, анкетування учнів і батьків, аналіз електронного журналу та психологічний скринінг, дав змогу отримати об'єктивну картину реального стану навчальних досягнень та психоемоційного благополуччя здобувачів освіти. Результати аудиту дозволили ідентифікувати групи ризику, предметні прогалини, особливості мотивації та чинники, що зумовлювали зниження успішності. Отримані дані стали підґрунтям для формування карти освітніх

втрата, яка виступила центральним інструментом подальшого управлінського планування.

По-друге, на основі діагностичних результатів було розроблено проєктно-цільову частину моделі, що включала визначення стратегічних і тактичних цілей, структуру catch-up програми, індикатори ефективності, графік та формати роботи. У результаті було створено багатокomпонентну програму, яка поєднала регулярні заняття в малих групах, інтенсивні блоки для учнів з найбільшими прогалинами, психологічну підтримку та мотиваційні модулі («уроки для життя»). Таке планування дозволило забезпечити адресність впливів, диференціацію освітніх послуг і врахування індивідуальних потреб учнів.

По-третє, організаційно-операційний компонент моделі забезпечив практичну реалізацію запланованих форм роботи: створення гнучких навчальних груп, розподіл педагогічних навантажень, координацію діяльності психолога й учителів, інтеграцію занять у шкільний розклад. Важливим результатом стала підвищена узгодженість дій учасників освітнього процесу та зростання готовності педагогічного колективу до роботи в умовах catch-up програми.

По-четверте, системний моніторинг, що включав повторні діагностики, аналіз відвідування та залученості, спостереження за психологічним станом учнів і регулярні управлінські наради, забезпечив своєчасне виявлення відхилень та оперативне коригування стратегії. Застосування супервізійного підходу дозволило підвищити якість педагогічної взаємодії, а використання кількісних показників сприяло доказовості управлінських рішень.

По-п'яте, підсумкова діагностика продемонструвала позитивну динаміку за всіма ключовими показниками: зростання навчальних результатів, підвищення регулярності виконання домашніх завдань, покращення концентрації уваги, зниження рівня тривожності та зростання суб'єктивного

відчуття підтримки з боку вчителів. Порівняльні дані (learning gain) підтвердили, що найбільшого прогресу досягнули учні, які входили до групи ризику та брали участь у малих інтенсивних групах.

Отже, управлінська модель, апробована в Малодолинському ЗЗСО, виявилася дієвим механізмом подолання освітніх втрат у кризових умовах. Її ефективність забезпечується цілісністю побудови, опорою на дані, орієнтацією на потреби учнів, гнучкістю організації та регулярністю моніторингу. Модель не лише сприяла покращенню академічних і психологічних результатів учнів, але й підвищила управлінську культуру закладу, посилила командну взаємодію педагогів та створила передумови для сталого вдосконалення освітнього середовища.

Отримані результати дають підстави рекомендувати запропоновану модель для масштабування в інших закладах загальної середньої освіти, з можливістю адаптації під специфіку громад, ресурсів та контингенту здобувачів освіти.

ВИСНОВКИ

У магістерській роботі комплексно досліджено проблему управління процесом надолуження освітніх втрат у закладі загальної середньої освіти та розроблено, теоретично обґрунтовано й експериментально перевірено управлінську модель, спрямовану на відновлення навчальних результатів учнів в умовах сучасних викликів воєнного часу. Проведене дослідження дало змогу досягти поставленої мети та виконати завдання, визначені у вступі.

У першому розділі здійснено теоретико-нормативний аналіз проблеми освітніх втрат, розкрито сутність поняття, його багатовимірний характер та чинники виникнення. Вивчено підходи міжнародних організацій (UNICEF, INEE, AEWG), національні орієнтири МОН України, аналітичні матеріали CEDOS та наукові дослідження провідних українських вчених у сфері педагогіки та освітнього менеджменту. Узагальнення джерел показало, що подолання освітніх втрат потребує комплексного управлінського підходу, який поєднує діагностику, індивідуалізацію навчання, психосоціальну підтримку та впровадження гнучких освітніх моделей. Результати аналізу стали методологічною основою для розроблення власної управлінської моделі.

У другому розділі проаналізовано сучасний досвід організації catch-up програм в Україні, зокрема в межах діяльності цифрових освітніх центрів (DLC). Досліджено управлінські, організаційні та педагогічні практики, які застосовуються у закладах освіти для відновлення результатів навчання. Встановлено, що ефективність подолання освітніх втрат визначається наявністю структурованих управлінських процедур, системного моніторингу та чіткої координації дій усіх учасників освітнього процесу. Аналіз наявних практик підтвердив потребу у створенні моделі, здатної врахувати як міжнародні стандарти, так і умови конкретного закладу освіти.

У третьому розділі розроблено та експериментально апробовано управлінську модель надолуження освітніх втрат у Малодолинському ЗЗСО. У межах моделі реалізовано повний управлінський цикл, що охоплює аналітико-діагностичний, проєктно-цільовий, організаційно-операційний, моніторингово-супервізійний та оцінювально-корекційний компоненти. Комплексний аудит дозволив сформувати карту освітніх втрат, що стала підґрунтям для адресного планування catch-up програми, включно з розробленням гнучких груп, системи психологічної підтримки та інтегрованих навчальних модулів. Проведений моніторинг і підсумкова діагностика продемонстрували позитивну динаміку: підвищення рівня навчальних досягнень, покращення концентрації, зниження тривожності та зростання мотивації учнів. Виявлено, що найбільшого прогресу досягли учні, які належали до груп ризику та брали участь у малих інтенсивних групах.

Запропонований у роботі алгоритм аудиту, інструменти діагностики, структура планування та модель моніторингу дає змогу адміністрації закладу: своєчасно виявляти освітні втрати різної природи та масштабу, приймати управлінські рішення на основі доказових даних, індивідуалізувати освітні траєкторії учнів із різними рівнями підготовки, підвищувати ефективність педагогічної діяльності в умовах кризових впливів, мінімізувати ризики поглиблення освітніх нерівностей, забезпечувати системну роботу педагогічного колективу над відновленням навчальних результатів.

Отримані результати підтверджують, що системне, даноорієнтоване та гнучке управління catch-up програмами є ефективним інструментом мінімізації освітніх втрат та забезпечення стійкості освітнього процесу в умовах сучасних викликів. Розроблена модель може бути адаптована й упроваджена в інших закладах освіти, що відкриває перспективи для подальшого вдосконалення освітнього менеджменту на рівні громад і держави.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Accelerated Education Working Group. *Accelerated Education Programmes Framework*. Geneva : AEWG, 2023. 38 p.
2. AEWG (Accelerated Education Working Group). *Framework for Accelerated Learning Programmes*. — 2021 / адапт. 2023. <https://inee.org/collections/accelerated-education>
3. AITest Ukraine. Інтерактивна платформа для діагностики навчальних досягнень. – 2024. <https://aitest.in.ua>
4. CEDOS. *Освітні втрати в Україні: масштаби та механізми подолання*. Київ : Cedos Think Tank, 2023. 56 с.
5. CEDOS. *Освітні втрати: підходи до вимірювання та компенсації*. — Київ, 2023. <https://cedos.org.ua/researches/osvitni-vtraty-pidhody-do-vymiryuvannya-ta-kompensacziyi/>
6. Estonian Education Hub. *e-School 4.0: Digital Innovation in Learning*. – Таллінн, 2024.
7. INEE. *10 Principles for Catch-Up Programmes*. — 2022. <https://inee.org/resources/catch-programmes-10-principles-helping-learners-catch-and-return-learning>
8. Inter-agency Network for Education in Emergencies. *INEE Minimum Standards for Education*. New York : INEE, 2022. 95 p.
9. Okada, Alexandra (2025). *Catch Up Education: Research Evaluation Framework*. The Open University. DOI: <https://doi.org/10.21954/ou.ro.00102396>
10. Rodrigo Oliveira, Alei Santos, Edson Severnini. Bridging the gap: Mismatch effects and catch-up dynamics under a Brazilian college affirmative action program. *Economics of Education Review*. Volume 98, February 2024, 102501. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.econedurev.2023.102501>

11. UNESCO & Save the Children. Learning Recovery for Refugee Students. – Варшава, 2023.
12. UNICEF Ukraine. Ініціатива Upshift: розвиток молодіжного потенціалу. – 2024. https://www.unicef.org/ukraine/upshift-initiative (<https://www.unicef.org/ukraine/upshift-initiative>)
13. UNICEF. *Learning Losses and Recovery Strategies*. New York : UNICEF, 2023. 42 p.
14. World Bank. *The State of Global Learning Poverty*. Washington, DC : World Bank, 2022. 112
15. Yuval Ofek-Shanny. Measurements of performance gaps are sensitive to the level of test stakes: Evidence from PISA and a Field Experiment. *Economics of Education Review*. Volume 98, February 2024, 102490. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.econedurev.2023.102490>
16. Алексеєва С.В., Арістова Н. О., Малихін О.В., Топузов О.М. (2023). Методико-дидактичні засади компенсації втрат освіти здобувачів повної загальної середньої освіти. Діагностика та компенсація освітніх втрат у загальній середній освіті України: методичні рекомендації. с. 19-25. https://lib.iitta.gov.ua/id/eprint/737635/1/Osvitni_vtraty-20-26_%D0%A0%D0%BE%D0%B7%D0%B4%D1%96%D0%BB%202.pdf
17. Аналітичний звіт “Війна, школи та доступність навчання”. Центр освітніх ініціатив “Про.Світ”. – Київ, 2023. – 67 с. URL: https://prosvitcenter.org/wp-content/uploads/2023/11/Analitichnyi_zvit_2_20_11_23.pdf
18. Барановська О. В. *Компенсація освітніх втрат в умовах воєнного стану та повоєнний період: інноваційні підходи, технології, моделі*. — Інститут педагогіки НАПН України, 2025. URL: <https://lib.iitta.gov.ua/id/eprint/744868/>

19. Всеосвіта. *Освітні та виховні втрати: проблеми виховання воєнного часу*. — 2024. URL: <https://vseosvita.ua/library/osvitni-ta-vykhovni-vtraty-problemy-vykhovannia-voiennoho-chasu-864708.html>
20. Головка М.В., Науменко С.О. (2024) Результати PISA-2022 в Україні: актуальні проблеми загальної середньої освіти та шляхи їх вирішення *Український освітній журнал*, 2. С. 20-34. https://lib.iitta.gov.ua/id/eprint/741709/1/UPZ_2024_2_Holovko_Naumenko.pdf
21. Даниленко Л. І. *Управління закладом освіти в умовах кризових змін: монографія*. Київ : Педагогічна думка, 2022. 256 с.
22. Денисова-Єрмоленко А. В. Єрмоленко А. Б. Стратегії подолання освітніх втрат. *Вісник Міжнародного економіко-гуманітарного університету імені Академіка Степана Дем'янчука*. Серія: Педагогіка та психологія. 2025. № 1. DOI: <https://doi.org/10.32782/3041-2021/2025-1-6>
23. *Діагностика та компенсація освітніх втрат у загальній середній освіті України: методичні рекомендації / кол. автор.; за заг.ред. О. М. Топузова; укл. М. В. Головка. [Електронне видання]. Київ: Педагогічна думка, 2023. 187 с. DOI https://undip.org.ua/wp-content/uploads/2023/10/Osvitni_vtraty.pdf*
24. Зуєв, М. С., & Пивовар, Н. М. (2024). *Освітні втрати та шляхи їх подолання в умовах жорсткої невизначеності. Міжнародна науково-практична конференція (XXXI Каришинські читання)*. http://elcat.pnpu.edu.ua/docs/31_%D0%9A%D0%B0%D1%80%D0%B8%D1%88%D0%B8%D0%BD%D1%81%D1%8C%D0%BA%D1%96.pdf#page=74
25. Ілійчук Л. В., Хижняк І. А. Стратегічні напрями компенсації освітніх втрат в умовах воєнного стану крізь призму забезпечення якості освіти. *Проблеми інженерно-педагогічної освіти*. 2025. № 84. С. 19-35. <https://periodicals.karazin.ua/education/article/download/26862/23794>
26. Інститут модернізації змісту освіти. *Система управління якістю освіти в умовах дистанційного та змішаного навчання*. — Київ, 2024.

27. Інститут освітньої аналітики. *Управління стійкістю освіти в умовах криз.* — Київ, 2025.

28. Коваль Л. В., Онопрієнко О. В. Адаптивні освітні траєкторії в умовах воєнних викликів // *Педагогіка і психологія.* 2024. № 1. С. 45–56.

29. Малігін О. В., Арістова Н. О., Алексєєва, С.В. (2023) Індивідуалізація навчання як засіб компенсації освітніх втрат учнів закладів загальної середньої освіти в умовах воєнного стану та повоєнного періоду: методичні рекомендації. Київ. Інститут педагогіки НАПН України. 2023. 59 с.
<https://lib.iitta.gov.ua/id/eprint/739694/1/%D0%9C%D0%B5%D1%82%D0%BE%D0%B4%D1%80%D0%B5%D0%BA%D0%BE%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D0%B4%D0%B0%D1%86%D1%96%D1%97%20%D0%9C%D0%B0%D0%BB%D0%B8%D1%85%D1%96%D0%BD%20%D0%90%D1%80%D1%96%D1%81%D1%82%D0%BE%D0%B2%D0%B0%20%D0%90%D0%BB%D1%94%D0%BA%D1%81%D1%94%D1%94%D0%B2%D0%B0.pdf>

30. Мамотенко, А. В., & Самородова, В. (2023, October). Проблема «Освітніх втрат» в умовах сьогодення. In *The 5th International scientific and practical conference “Scientific projects on improving the environment” (October 17–20, 2023) Brussels, Belgium. International Science Group. 2023. 281 p. (p. 157).*
https://books.google.com.ua/books?hl=uk&lr=&id=UQzkEAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA157&dq=%D0%BD%D0%B0%D0%B4%D0%BE%D0%BB%D1%83%D0%B6%D0%B5%D0%BD%D0%BD%D1%8F+%D0%BE%D1%81%D0%B2%D1%96%D1%82%D0%BD%D1%96%D1%85+%D0%B2%D1%82%D1%80%D0%B0%D1%82+%D1%83+%D0%B7%D0%B0%D0%BA%D0%BB%D0%B0%D0%B4%D1%96+%D0%B7%D0%B0%D0%B3%D0%B0%D0%BB%D1%8C%D0%BD%D0%BE%D1%97+%D1%81%D0%B5%D1%80%D0%B5%D0%B4%D0%BD%D1%8C%D0%BE%D1%97+%D0%BE%D1%81%D0%B2%D1%96%D1%82%D0%B8+%E2%80%8E&ots=-1RZERq-ul&sig=34h5_f3kCWoNdXiVagOrjhxtvaA&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false

31. Маслов В. П. Кризове управління освітою в умовах воєнного стану // *Управління школою*. 2023. № 6. С. 12–19.
32. Міністерство освіти і науки України. *Війна та освіта. Два роки повномасштабного вторгнення*. — Київ: МОН України, 2024. URL: <https://mon.gov.ua/static-objects/mon/sites/1/news/2024/02/10/Bryf.Viyna.ta.osvita.Dva.roky.povnomasshtabnoho.vtorhnennya.2024.ukr-10.02.2024.pdf>
33. Міністерство освіти і науки України. Оцінювання втрат та потреб української освіти на основі RDNA3. — Київ, 2024. URL: <https://mon.gov.ua/news/otsinyuvannya-vtrat-ta-potreb-ukrainskoi-osviti-na-osnovi-rdna3>
34. Міністерство освіти і науки України. Стартувала Екосистема надолуження освітніх втрат. — Київ, 2024. [<https://mon.gov.ua/news/startuvala-ekosistema-nadoluzhennya-osvitnih-vtrat-2024>]
35. Мороз П. В. Освітні втрати в Україні: аналіз викликів та шляхи їх компенсації // *Психолого-педагогічні стратегії підтримки освіти в умовах кризи*. — Київ : КРОК, 2023. — С. 114-117. URL: <https://lib.iitta.gov.ua/id/eprint/738372/>
36. Навчай для України. *Виклики у надолуженні освітніх втрат: досвід Херсонської та Миколаївської областей*. — Київ, 2024. URL: <https://teachforukraine.org/wp-content/uploads/2024/11/Osvitni-vraty-2024-final-version.pdf>
37. Надолуження освітніх втрат. У прифронтових областях відкрили 16 цифрових освітніх центрів. *Тексти.org.ua*. 29 травня 2024 р. URL: <https://texty.org.ua/fragments/112578/nadoluzhennya-osvitnih-vtrat-u-pryfrontovyh-oblastyah-vidkryly-16-cyfrovyyh-osvitnih-centriv/>
38. Назаренко, Ю. (2022). Освітні втрати: підходи до вимірювання та компенсації. https://cedos.org.ua/wp-content/uploads/zapyska_osvitni-vraty.pdf

39. Науменко С.О. Проблема освітніх втрат учнів закладів загальної середньої освіти та зарубіжний досвід її вирішення In: Педагогічна компаративістика і міжнародна освіта - 2023: горизонти інновацій: зб. матеріалів VII Міжнародної наукової конференції (Київ, 25 травня 2023 р.). С. 186-191. https://lib.iitta.gov.ua/id/eprint/736451/1/Comparative_2023_w-186-191.pdf
40. Наші платформи: Екосистема з надолуження освітніх втрат за допомогою ІІТ. Асоціація інноваційної та цифрової освіти, 2024 р. URL: <https://www.aide.one/platforms>
41. Освіта.уа. *Навчальні втрати: причини, наслідки й шляхи подолання.* — 2023. URL: <https://osvita.ua/school/88921/>
42. Освітні втрати учнів в Україні та світі зросли: результати міжнародного дослідження якості освіти PISA-2022. Служба освітнього омбудсмена України. 5 грудня 2023 р. URL: <https://eo.gov.ua/osvitni-vtraty-uchniv-v-ukraini-ta-sviti-zrosly-rezultaty-mizhnarodnoho-doslidzhennia-iakosti-osvity-pisa-2022/>
43. Поляк О. В., Бабин Е. П. Управлінські втрати: стан та прогностика в елементах системи закладів освіти для застосування керівниками ЗЗСО у 2024/2025 нр. https://lic1malyshka.kiev.ua/sites/lic1malyshka.kiev.ua/files/inline-files/metod_chern_2024_2025-32-45.pdf
44. Рекомендації щодо організації програм з надолуження освітніх втрат. *Міністерство освіти і науки України.* URL: <https://mon.gov.ua/static-objects/mon/sites/1/news/2023/07/31/Unicef.Immmediate.actions.frame.proofreading.ua.1-31.07.2023.pdf> (дата звернення: 20.11.2024).
45. Савченко О. Я. Індивідуалізація освітнього процесу як умова подолання прогалин у навчанні молодших школярів // *Початкова школа.* 2023. № 4. С. 3–11.

46. Стрілець В. В., Книш С. М., Петрів І. П. (2024, April). Вимірювання освітніх втрат та визначення ефективних шляхів їх подолання у Люботинській гімназії № 1 Люботинської міської ради Харківської області. In: *the 15th International scientific and practical conference “New knowledge: strategies and technologies for teaching young people” (April 16–19, 2024) Lisbon, Portugal. International Science Group. 2024. 314 p. (p. 204-214).*
https://books.google.com.ua/books?hl=uk&lr=&id=t60FEQAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA204&dq=%D0%BD%D0%B0%D0%B4%D0%BE%D0%BB%D1%83%D0%B6%D0%B5%D0%BD%D0%BD%D1%8F+%D0%BE%D1%81%D0%B2%D1%96%D1%82%D0%BD%D1%96%D1%85+%D0%B2%D1%82%D1%80%D0%B0%D1%82+%D1%83+%D0%B7%D0%B0%D0%BA%D0%BB%D0%B0%D0%B4%D1%96+%D0%B7%D0%B0%D0%B3%D0%B0%D0%BB%D1%8C%D0%BD%D0%BE%D1%97+%D1%81%D0%B5%D1%80%D0%B5%D0%B4%D0%BD%D1%8C%D0%BE%D1%97+%D0%BE%D1%81%D0%B2%D1%96%D1%82%D0%B8+%E2%80%8E&ots=WxXHvWhIyi&sig=zdecCjecHnPdH9Js8grVVSYssrM&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false

47. Топузов О.М., Головка М.В., Локшина О.І. Освітні втрати в період воєнного стану: проблеми діагностики та компенсації Український педагогічний журнал. 2023. № 1. С. 5-13.
https://lib.iitta.gov.ua/id/eprint/738650/1/Topuzov_Holovko_Lokshina_UPG_1_2023.pdf

48. Трубачева С., Прохоренко О.О., Калиш Л. С., Коник О.В. Можливості метапредметних технологій навчання у подоланні освітніх втрат учнів в умовах цифровізації освіти. Проблеми сучасного підручника. 2025. № 34. С. 377-388.
<https://lib.iitta.gov.ua/id/eprint/746441/1/%D0%9F%D0%A1%D0%9F%20%D0%A2%D1%80%D1%83%D0%B1%D0%B0%D1%87%D0%B5%D0%B2%D0%B0%20%D1%82%D0%B0%20%D1%96%D0%BD%D1%88%D1%96.pdf>

49. Український інститут розвитку освіти. SEL-підтримка педагогів у закладах освіти: аналітичний звіт. – Київ, 2024. <https://uied.org.ua/sel-ta-psykhologichna-pidtrymka-vchyteliv-2024>
50. Український центр оцінювання якості освіти. Навчальні втрати в Україні: причини, масштаби, шляхи подолання. – Київ, 2023. URL: <https://nus.org.ua/2023/04/14/utsoyao-oprylyudnyv-doslidzhennya-pro-navchalni-vtraty-v-ukrayini/>
51. УЦОЯО. *Навчальні втрати: сутність, причини, наслідки та шляхи подолання.* — Київ, 2023. URL: https://testportal.gov.ua/wp-content/uploads/2023/04/Learning-losses_Ukraine.pdf
52. Харківський ОІППО. *Методичні рекомендації щодо подолання освітніх втрат.* — Харків, 2024. https://edu-post-diploma.kharkov.ua/wp-content/uploads/2024/10/Osvitni_vtraty-maket_01.10.24.pdf
53. Центр досліджень суспільства CEDOS. *Освітні втрати: підходи до вимірювання та компенсації.* — Київ, 2023. URL: <https://cedos.org.ua/researches/osvitni-vtraty-pidhody-do-vymiryuvannya-ta-kompensacziyi/>
54. Цифрові освітні центри (DLC) як інструмент надолуження освітніх втрат здобувацької спільноти. Практика-Wiki. 13 січня 2025 р. URL: <https://wiki.polaris.org.ua/practice/цифровий-освітній-центр-digital-learning-center-dlc-як-інструмент-надолуження-освітніх-втрат-здобувацької-спільноти/>
55. Цифрові освітні центри DLC (Digital Learning Center) – простір для навчання, надолуження, розвитку. Департамент освіти і науки Одеської ОДА. URL: <https://osvita.od.gov.ua/czyfrovi-osvitni-czentry-dlc/>
56. Цифрові освітні центри для надолуження освітніх втрат. Департамент освіти та науки Одеської міської ради. 17 грудня 2024 р. URL: <https://osvita-omr.gov.ua/tsyfrovi-osvitni-tsentry-dlia-nadoluzhennia-osvitnikh-vtrat/>

57. Шелестова Л. Навчальні втрати учнів в умовах війни: сутність, діагностика та шляхи подолання. Педагогічні інновації: ідеї, реалії, перспективи. 2023. № 1 (30). С. 62–72. DOI: [https://doi.org/10.32405/2413-4139-2023-1\(30\)-62-72](https://doi.org/10.32405/2413-4139-2023-1(30)-62-72)

58. ЮНІСЕФ. *Рекомендації щодо організації програм з надолуження освітніх втрат.* — Київ, 2023. <https://www.unicef.org/ukraine/en/documents/recommendations-catch-up-programmes>

59. Як надолужити освітні втрати? (3 січня 2023) // Український центр оцінювання якості освіти. – URL: <https://testportal.gov.ua/yak-nadoluzhyty-osvitni-vtraty/>

60. Як надолужити освітні втрати? (3 січня 2023). Український центр оцінювання якості освіти. <https://testportal.gov.ua/yak-nadoluzhyty-osvitni-vtraty/>

ДОДАТКИ

Додаток А

**Нормативно-правові та міжнародні документи, що регламентують
подолання освітніх втрат в Україні (2023–2025 рр.)**

№	Документ / організація	Рік	Короткий зміст документа
1	Бриф МОН України «Війна та освіта. Два роки повномасштабного вторгнення» [32]	2024	Визначає поняття освітніх втрат у контексті воєнного стану; окреслює напрями державної політики щодо їх подолання.
2	ЮНІСЕФ. «Рекомендації щодо організації програм з надолуження освітніх втрат» (спільно з МОН України) [58]	2023	Комплексний документ, створений у партнерстві з МОН України. Містить визначення програм Catch-Up, принципи їх реалізації, моніторинг, вимоги до вчителів.
3	INEE (Inter-Agency Network for Education in Emergencies). 10 Principles for Catch-Up Programmes [7]	2022	Міжнародний стандарт прискорених навчальних програм у надзвичайних ситуаціях. Визначає ключові принципи Catch-Up.
4	AEWG (Accelerated Education Working Group). Framework for Accelerated Learning Programmes [2]	2021 / адаптовано 2023	Модель організації навчання для дітей, які мають тривалі перерви у здобутті освіти. Використовується як база для програм надолуження в Україні.
5	Інститут педагогіки НАПН України (О. В. Барановська). «Компенсація освітніх втрат в умовах воєнного стану» [18]	2025	Описує педагогічні моделі, інноваційні технології, цифрові платформи та методики діагностики освітніх втрат.
6	CEDOS. Аналітичний звіт «Освітні втрати: підходи до вимірювання та компенсації» [53]	2023	Аналітичний документ із пропозиціями щодо оцінювання втрат, розроблення політик компенсації та міжсекторальної співпраці.
7	Харківський обласний ППО. «Методичні рекомендації щодо подолання освітніх втрат» [52]	2024	Практичний документ для педагогів: описує діагностичні інструменти, короткі скринінги, форми роботи з учнями та психологічну підтримку.
8	DLC / МОН / ЮНІСЕФ. «Результати для цифрових освітніх центрів (DLC)»	2024	Визначає механізми організації занять Catch-Up, психологічної підтримки та курсів «Уроки для життя». Містить індикатори результатів (KPI) та порядок звітності.
9	Пам'ятка для координаторів ДЛС (Цифрові освітні центри)	2024	Містить інструкції щодо ведення електронних журналів, фото/відео-звітів, використання шаблонів планів і звітів.
10	AEWG & ЮНІСЕФ. «Monitoring Indicators for Catch-Up Programmes»	2023	Визначає набір міжнародних показників оцінювання успішності Catch-Up програм (охоплення, якість, безпечність, рівність, результати навчання).

Пояснення: зазначені документи формують єдине нормативно-правове поле для розроблення, впровадження та моніторингу програм надолуження освітніх втрат в Україні.

Додаток Б

Програма надолуження освітніх втрат учнів Малодолинського ЗЗСО

Назва етапу	Задачі етапу	Примітка	Відповідальні
<i>1. Підготовчий етап (ініціація аудиту)</i>	1. Прийняття адміністративного рішення про необхідність аудиту.	Рішення ухвалюється на основі результатів внутрішнього моніторингу, аналізу успішності, звернень педагогів або психологічної служби. Важливо формалізувати це наказом по закладу.	Адміністрація закладу
	2. Визначення цілей аудиту та очікуваних результатів.	Метою є чітке окреслення того, які саме втрати планується діагностувати: навчальні, соціальні, психологічні, виховні. Формулювання цілей у форматі SMART.	Адміністрація закладу
	3. Формування робочої групи.	Робоча група визначає методи, розподіляє функції, затверджує інструменти збору даних. Важливо залучити фахівців різного профілю для комплексності.	Адміністрація закладу, психолог, педагоги
	4. Визначення об'єктів аудиту (класи, паралелі, предмети).	Об'єктами можуть бути цілі паралелі або окремі групи ризику (ВПО, учні з низькою успішністю, діти з психологічними труднощами).	Адміністрація закладу, робоча група
	5. Розроблення критеріїв та індикаторів вимірювання.	Включають академічні індикатори (тестові бали, прогалини), мотиваційні (активність, виконання ДЗ), соціальні, психологічні, поведінкові.	Адміністрація закладу, робоча група
	6. Підготовка інструментів: анкети, діагностики, тести, шаблони спостереження	Підбираються валідні методики; створюються Google Forms; уточнюється календар проведення; забезпечуються матеріали та техніка.	Адміністрація закладу, робоча група
<i>2. Збір даних</i>	1. Проведення діагностичних робіт з основних предметів.	Важливо забезпечити однакові умови, відповідність тестів віковим особливостям, провести інструктаж учнів, уникати суб'єктивності.	Робоча група
	2. Анкетування учнів (мотивація, труднощі, соціально-емоційний стан).	Дає змогу визначити приховані причини втрат: страх відповіді, низьку самооцінку, відсутність підтримки вдома, стрес.	робоча група, вчителі
	3. Опитування батьків щодо домашньої підтримки та навчальної поведінки.	Дозволяє з'ясувати фактори сімейного середовища: наявність техніки, підтримка під час виконання ДЗ, стабільність режиму.	робоча група
	4. Інтерв'ю/ опитування педагогів про проблемні теми та групи ризику	Педагоги вказують на теми, у яких проявляються найбільші прогалини, та учнів, які потрапили до групи ризику.	робоча група
	5. Аналіз елек-тронного журналу (оцінки, пропуски, активність).	Дозволяє об'єктивно визначити динаміку успішності, частоту запізнень, пропусків, повторних робіт, невиконані завдання.	Адміністрація закладу, робоча група
	6. Психологічний скринінг	Оцінюється рівень тривожності, емоційного виснаження, труднощів концентрації; визначаються учні, які потребують негайної підтримки.	Психолог
<i>Аналітичний</i>	1. Узагальнення результатів з усіх	Обробка всіх джерел даних: тестів, анкет, журналів, спостережень. Формування первинної	робоча група

Назва етапу	Задачі етапу	Примітка	Відповідальні
	джерел даних.	аналітики.	
	2. Визначення рівня навчальних, соціальних та психологічних втрат.	Порівняння з нормативами Державного стандарту, прогнозування ризиків, створення профілів класів і учнів.	робоча група
	3. Виявлення причин появи освітніх втрат.	Причини класифікуються як індивідуальні, педагогічні, сімейні та зовнішні (війна, переїзди, дистанційність).	робоча група
	4. Формування карти освітніх втрат (по класах, предметах, учнях).	Карта використовується для планування інтервенцій; включає градацію складності та індивідуальні рекомендації.	робоча група
	5. Підготовка аналітичної довідки для педагогічної ради.	Опис тенденцій, висновків, узагальнень; формулювання пропозицій; подання результатів у доступній формі.	робоча група
4. Прийняття управлінських рішень	1. Обговорення результатів аудиту на педагогічній раді.	Важливо забезпечити прозору комунікацію, уникати звинувачень; рішення мають бути конструктивними.	Адміністрація закладу, робоча група, вчителі
	2. Визначення інтервенцій (catch-up, консультації, SEL тощо).	Інтервенції підбираються за типом втрат: академічні → додаткові заняття; психологічні → SEL; соціальні → групові активності.	Адміністрація закладу, робоча група
	3. Розроблення Плану подолання освітніх втрат.	План включає завдання, строки, виконавців, індикатори, очікувані результати, систему моніторингу.	Адміністрація закладу, робоча група
	4. Призначення відповідальних і визначення строків.	Уточнюються навантаження, відповідальність, графік, ресурси та механізми звітності.	Адміністрація закладу, робоча група
5. Моніторинг та корекція	1. Щомісячний моніторинг навчальної динаміки.	Відстежуються результати, поведінка, відвідування, активність. Проводяться короткі опитування та зрізи.	робоча група
	2. Повторна діагностика через 2–3 місяці.	Дає змогу порівняти прогрес із базовими показниками.	робоча група
	3. Аналіз ефективності інтервенцій.	Визначаються сильні та слабкі сторони впроваджених заходів.	робоча група
	4. Корекція плану заходів за потреби.	Вносяться зміни відповідно до отриманих даних; адаптуються форми і темп навчання.	Адміністрація закладу, робоча група
	5. Підсумковий звіт адміністрації про результати подолання втрат.	Звіт формується на кінець семестру / року; узагальнює результати та рекомендації.	Адміністрація закладу, робоча група

Анкета для проведення аудиту освітніх втрат

(перед впровадженням проєкту)

Мета: виявити навчальні, соціальні та психологічні потреби учнів перед запуском програми подолання освітніх втрат.

Цільова група: учні 5–11 класів (можна адаптувати для вчителів і батьків).

АНКЕТА «Оцінювання стану навчальних потреб та освітніх втрат»***1. Загальна інформація***

1.1. Клас: _____

1.2. Вік: _____

1.3. Стать: хлопець дівчина

2. Навчальні потреби

2.1. Наскільки добре Ви розумієте матеріал з основних предметів?

дуже добре

добре

середньо

складно

зовсім не розумію

2.2. З яких предметів Вам найважче засвоювати матеріал?

2.3. Чи часто Ви відчуваєте, що не встигаєте за темпом навчання?

так

інколи

ні

2.4. Що саме викликає труднощі?

швидкий темп пояснення

складність матеріалу

недостатність практики

дистанційне навчання

інше: _____

3. Мотивація та участь в освітньому процесі

3.1. Чи є у Вас бажання вчитися?

так

інколи

ні

3.2. Як часто Ви активно працюєте на уроках?

завжди

часто

рідко

майже ніколи

3.3. Чи виконуєте Ви домашні завдання регулярно?

так

інколи

ні

4. Соціальні та емоційні фактори

4.1. Як часто Ви переживаєте стрес або тривогу через навчання?

часто

інколи

рідко

ніколи

4.2. Чи легко Вам спілкуватися з однокласниками?

так

частково

важко

4.3. Чи є у Вас відчуття підтримки з боку вчителів?

так

ніколи

ні

4.4. Чи впливають зовнішні обставини (військові дії, переїзди, дистанційне навчання) на Вашу здатність навчатися?

так, сильно

так, частково

ні

5. Пропозиції та потреби

5.1. Які форми додаткової підтримки Ви вважаєте корисними?

індивідуальні консультації

додаткові заняття у групах

онлайн-тренажери

пояснення вчителя «повільним темпом»

психологічна підтримка

інше: _____

5.2. Що допомагає Вам навчатися краще?

Якщо хочеш, я можу:



КАРТА ОСВІТНІХ ВТРАТ МАЛОДОЛИНСЬКОГО ЗЗСО***Легенда для скорочень:*****Розуміння матеріалу:**

ДД — дуже добре, Д — добре, С — середньо, ТС — складно, НР — не розумію

Темп навчання:

Т — так, І — інколи, Н — ні

Труднощі:

ШТ — швидкий темп, СМ — складний матеріал, НП — недостатність практики, ДН — дистанційне навчання

Мотивація:

Т — так, І — інколи, Н — ні

Активність:

З — завжди, Ч — часто, Р — рідко, МН — майже ніколи

Домашні завдання:

Т — так, І — інколи, Н — ні

Стрес:

Ч — часто, І — інколи, Р — рідко, Н — ніколи

Соціальна взаємодія:

Л — легко, Ч — частково, В — важко

Підтримка вчителів:

Т — так, І — інколи, Н — ні

Зовнішні обставини:

ЗС — так, сильно; ЗЧ — так, частково; Н — ні

№	ПІБ Учня	Клас	Розуміння	Предмети- труднощі	Темп	Труднощі	Мотивація	Активність	ДЗ	Стрес	Соціальна	Підтримка	Вплив обставин	Рекомендація
1	Гаврилюк Марія	5-А	С	матем	І	СМ	І	Р	І	І	Ч	І	ЗЧ	міні-група матем
2	Литвин Артем	5-А	Д	укр.мова	Н	—	Т	Ч	Т	Р	Л	Т	Н	поглиблені вправи
3	Шумило Оксана	5-Б	ТС	матем,природ	Т	ШТ,НП	І	Р	Н	Ч	Ч	І	ЗЧ	тьюторство матем+природ
4	Пархоменко Андрій	5-Б	С	матем	І	СМ	І	Р	І	І	Ч	І	ЗС	SEL+міні-група
5	Ковальова Софія	6-А	ТС	укр.мова	Т	ШТ	І	МН	Н	Ч	В	Н	ЗС	тьютор укр.мова
6	Марценюк Влад	6-А	С	матем	І	НП	І	Р	І	І	Ч	І	ЗЧ	інтенсив «дроби»
7	Белоус Ірина	6-Б	Д	—	Н	—	Т	Ч	Т	Р	Л	Т	Н	індивід.профіль
8	Тюрин Максим	6-Б	ТС	матем	Т	СМ,ШТ	Н	МН	Н	Ч	В	Н	ЗС	тьюторство/SEL
9	Сергієнко Олег	7-А	С	матем,укр	І	СМ	І	Р	І	І	І	Ч	ЗЧ	міні-група
10	Головко Ілля	7-А	ТС	матем	Т	ШТ	І	Р	І	Ч	Ч	В	ЗС	інтенсив матем
11	Риженко Катерина	7-Б	Д	—	Н	—	Т	Ч	Т	Р	Ч	Т	Н	індивід.траєкторія
12	Сопільняк Маргарита	7-Б	С	природ	І	НП	І	Р	І	І	І	Ч	ЗЧ	міні-група природ
13	Бурденюк Лев	8-А	ТС	укр,матем	Т	СМ,ШТ	І	МН	Н	Ч	В	Н	ЗС	тьютор+SEL
14	Чабан Дмитро	8-А	С	матем	І	ДН	І	Р	І	І	І	Ч	ЗЧ	цифрові тренажери
15	Лисенко Аліна	8-Б	ТС	укр.мова	Т	ШТ	І	МН	Н	Ч	В	Н	ЗЧ	тьютор укр.мова
16	Божко Єгор	8-Б	С	матем	І	СМ	І	Р	І	І	І	Ч	ЗЧ	міні-група матем
17	Сидорук Дарина	9-А	Д	природ	Н	—	Т	Ч	Т	Р	Л	Т	Н	індивід.профіль
18	Галай Марко	9-А	ТС	матем,природ	Т	СМ	І	Р	І	Ч	Ч	Н	ЗС	інтенсив+тьютор
19	Петруненко Вікторія	9-Б	С	укр.мова	І	НП	І	Ч	І	І	І	Ч	ЗЧ	міні-група
20	Омельчук Богдан	9-Б	ТС	матем	Т	ШТ	Н	МН	Н	Ч	В	Н	ЗС	психолог+тьютор
21	Кириченко Юлія	10-А	С	укр,природ	І	СМ	І	Р	І	І	І	Ч	ЗЧ	інтенсив укр/біологія
22	Генов Арсен	10-А	Д	—	Н	—	Т	Ч	Т	Р	Л	Т	Н	індивід.проект
23	Махортов Данило	10-Б	ТС	матем	Т	ШТ,СМ	І	МН	Н	Ч	Ч	В	ЗС	тьюторство

24	Гончаренко Ярина	10-Б	С	природ	І	НП	І	Р	І	І	І	Ч	ЗЧ	інтенсив природ
25	Ройко Наталія	11-А	Д	—	Н	—	Т	Ч	Т	Р	Л	Т	Н	підготовка ЗНО+профіль
26	Захарченко Мирослав	11-А	ТС	матем,укр	Т	СМ	І	Р	І	Ч	Ч	Ч	ЗЧ	SEL+міні-група
27	Юрченко Анастасія	11-Б	С	укр.мова	І	ШТ	І	Ч	Р	І	І	Ч	ЗЧ	тьютор укр.мова
28	Гуменюк Олеся	11-Б	ТС	матем	Т	СМ,НП	Н	МН	Н	Ч	В	В	ЗС	інтенсив+психолог
29	Дяченко Владислав	11-Б	С	природ	І	ДН	І	Р	І	І	І	Ч	ЗЧ	цифрові практикуми
30	Олійник Христина	11-Б	С	матем	І	СМ	І	Р	Ч	І	І	Л	Т	ЗЧ

ПІДСУМКОВЕ ОПИТУВАННЯ УЧНІВ

(після впровадження програми надолуження освітніх втрат)

Мета: визначити зміни у навчальних, мотиваційних, соціальних та психологічних показниках учнів після завершення програми Catch-Up.

Цільова група: учні 5–11 класів.

АНКЕТА

«Оцінювання змін у навчанні та стані учня після участі у програмі Catch-Up»**

1. Загальна інформація

1.1. Клас: _____

1.2. Вік: _____

1.3. Стать: хлопець дівчина

2. Навчальні результати та відчуті зміни

2.1. Як Ви зараз розумієте матеріал з основних предметів у порівнянні з початком навчального року?

значно краще

краще

приблизно так само

ще складно

зовсім не розумію

2.2. З яких предметів у Вас залишаються труднощі?

2.3. Чи відчуваєте Ви, що зараз встигаєте за темпом уроку?

так

інколи

ні

2.4. Що саме зараз найчастіше викликає труднощі?

складність нових тем

залишкові прогалини з минулих років

швидкий темп уроку

недостатність практики

інше: _____

2.5. Чи допомогли Вам заняття Catch-Up у засвоєнні матеріалу?

так, значно

так, частково

не дуже

зовсім ні

3. Мотивація та участь в освітньому процесі

3.1. Чи зросло Ваше бажання навчатися після участі в програмі Catch-Up?

так

частково

ні

3.2. Як часто Ви зараз активно працюєте на уроках?

завжди

часто

рідко

майже ніколи

3.3. Чи регулярно Ви зараз виконуєте домашні завдання?

так

інколи

ні

3.4. Чи відчуваєте Ви, що стали впевненішими у навчанні?

- так
- частково
- ні

4. Соціальні та емоційні фактори

4.1. Як часто Ви переживаєте стрес або тривогу через навчання зараз?

- часто
- інколи
- рідко
- ніколи

4.2. Чи легко Вам зараз спілкуватися та працювати з однокласниками?

- так
- частково
- важко

4.3. Чи відчуваєте Ви підтримку з боку вчителів після участі в програмі?

- так
- інколи
- ні

4.4. Чи стали Ви краще зосереджуватися на уроці?

- так
- частково
- ні

4.5. Чи впливають зовнішні обставини (військові дії, переїзди, дистанційне навчання) на Ваше навчання зараз?

- так, сильно
- так, частково
- майже не впливають

ні

5. Оцінка програми *Catch-Up*

5.1. Які форми роботи в програмі були для Вас найбільш корисними?

індивідуальні консультації

заняття у малих групах

онлайн-тренажери та цифрові вправи

пояснення вчителя «повільним темпом»

заняття з психологом

«Уроки для життя»

інше: _____

5.2. Що саме, на Вашу думку, Вам допомогло покращити навчання?

5.3. Що варто додати або змінити у програмі *Catch-Up*?
