Міністерство освіти і науки України
Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна

УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ОСВІТИ ТА ОСВІТНЬОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Методичні рекомендації до практичних, семінарських занять та самостійної роботи для здобувачів вищої освіти другого (магістерського) рівня за спеціальністю D4 «Публічне управління та адміністрування» освітньо-професійної програми «Публічне управління та адміністрування»

Електронний ресурс

Харків – 2026

УДК 351.851:005.6
У 68

Рецензенти:

Ольга Іванова – кандидат економічних наук, доцент, проректор з науково-дослідної роботи Харківського гуманітарного університету «Народна українська академія»;

Олена Поступна – доктор наук з державного управління, професор, професор кафедри публічного управління та адміністрування Державного університету економіки і технологій.

Затверджено до розміщення в мережі Інтернет рішенням Науково-методичної ради Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна (протокол № 11 від 23 жовтня 2026 року)

У 68 **Управління** якістю освіти та освітньої діяльності : методичні рекомендації до практичних, семінарських занять та самостійної роботи для здобувачів вищої освіти другого (магістерського) рівня за спеціальністю D4 «Публічне управління та адміністрування» освітньо-професійної програми «Публічне управління та адміністрування» [Електронний ресурс] / уклад. Л. М. Гриневич. – Харків : Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна, 2026. – (PDF 40 с.)

Методичні рекомендації підготовлено для опанування вибіркової дисципліни «Управління якістю освіти та освітньої діяльності». Логіка видання поєднує аналіз державної освітньої політики у всіх складниках системи освіти України з поглибленим вивченням управління якістю на прикладі загальної середньої освіти. У центрі уваги – розподіл повноважень між державою, регіоном, територіальною громадою та закладом освіти; критерії оцінювання освітніх і управлінських процесів; внутрішня система забезпечення якості; моніторинг результатів навчання; управління змінами в умовах війни.

Матеріали містять програму семи тем, методичні вказівки до кожного навчального питання, ситуаційні завдання, завдання для самостійної роботи, критерії оцінювання та актуальні джерела.

УДК УДК 351.851:005.6

© Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна, 2026
© Гриневич Л. М., уклад., 2026

ЗМІСТ

Перелік скорочень 4
Вступ 5
1. Зміст навчального матеріалу 7
2. Методичні вказівки до практичних і семінарських занять 10
Розділ 1. Державна освітня політика та багаторівневе управління 10
Розділ 2. Управління якістю загальної середньої освіти 16
3. Організація самостійної роботи 30
4. Контрольна робота й підсумкові питання 31
5. Методи контролю та схема нарахування балів 34
6. Зразок залікового завдання 36
7. Рекомендовані джерела 37

ПЕРЕЛІК СКОРОЧЕНЬ

Скорочення	Розшифрування
ДСЯО	Державна служба якості освіти України
ЗЗСО	заклад загальної середньої освіти
МОН	Міністерство освіти і науки України
НАЗЯВО	Національне агентство із забезпечення якості вищої освіти
НУШ	Нова українська школа
ОЕСР (OECD)	Організація економічного співробітництва та розвитку
УЦОЯО	Український центр оцінювання якості освіти
PIRLS	Progress in International Reading Literacy Study
TIMSS	Trends in International Mathematics and Science Study
PISA	Programme for International Student Assessment
PDCA	цикл планування, виконання, перевірки та вдосконалення
ШІ	штучний інтелект

ВСТУП

Навчальна дисципліна спрямована на підготовку здобувачів магістерського рівня за спеціальністю D4 «Публічне управління та адміністрування» до аналізу освітньої політики, оцінювання якості освіти й освітньої діяльності та підготовки обґрунтованих управлінських рішень.

Метою дисципліни є формування знань про сучасні напрями державної політики у сфері освіти, форми і методи управління закладами освіти та освітньою діяльністю, принципи й моделі управління якістю, критерії та показники оцінювання; розвиток здатності аналізувати якість освітньої діяльності та обґрунтовувати управлінські рішення щодо її вдосконалення.

Методична логіка вивчення дисципліни є дворівневою. Перший рівень – аналіз державної освітньої політики у дошкільній, загальній середній, позашкільній, професійній, фаховій передвищій, вищій освіті та освіті дорослих. Другий рівень – поглиблене вивчення процесів управління якістю, методів оцінювання, критеріїв, показників та інструментів змін на прикладі закладу загальної середньої освіти (ЗЗСО) як складника, що забезпечує загальний доступ до обов'язкової шкільної освіти й потребує узгоджених рішень на державному, регіональному, місцевому та інституційному рівнях.

У центрі розгляду – не лише дотримання норм, а й результативність політики: чи забезпечено рівний доступ, безпеку й безперервність освіти; чи досягають учні очікуваних результатів; чи підтримані вчителі; чи сприяє розподіл ресурсів зменшенню освітніх розривів. Під час повномасштабної війни методи управління мають зважати на неоднакові безпекові умови, переміщення населення, кадрові втрати, пошкодження інфраструктури, потреби дітей у підтримці та нерівні можливості очного навчання. Безпека життя і здоров'я має пріоритет, а форми навчання визначаються відповідно до місцевих умов.

Система забезпечення якості освіти відповідно до статті 41 Закону України «Про освіту» включає внутрішню систему, зовнішню систему та систему забезпечення якості діяльності органів управління і установ зовнішнього забезпечення якості [1]. У загальній середній освіті управлінська оцінка повинна розрізняти якість результатів навчання, якість освітніх і управлінських процесів, справедливість доступу та ефективність політичного втручання. Жоден одиничний показник не охоплює усіх цих вимірів. Для міжнародного виміру передбачено аналіз трьох циклів участі України у Програмі міжнародного оцінювання учнів (PISA): 2018, 2022 і 2025 років. Вони допомагають визначати пріоритетні проблеми освітньої політики та формулювати перевірювані гіпотези [16–19].

Завдання дисципліни

- аналізувати пріоритети, інструменти та нормативно-правові механізми державної освітньої політики в усіх складниках освіти;
- визначати повноваження та відповідальність державного, регіонального, місцевого й інституційного рівнів управління;
- опановувати процедури управління освітнім процесом, самооцінювання й інституційного аудиту ЗЗСО;
- аналізувати критерії та індикатори якості, добирати достовірні джерела даних і розмежовувати показники діяльності та освітніх результатів;
- інтерпретувати PISA-2018/2022/2025 та національні моніторинги з методологічними застереженнями;
- формувати обґрунтовані управлінські рішення щодо безпеки, рівності, якості

викладання, навчальних втрат, змін та інновацій.

Перелік компетентностей, що формує дана навчальна дисципліна:

Інтегральна компетентність – здатність розв'язувати складні задачі і проблеми у сфері публічного управління та адміністрування та/або у процесі навчання, що передбачає проведення досліджень та/або здійснення інновацій та характеризується невизначеністю умов і вимог.

ЗК01. Здатність до абстрактного мислення, аналізу та синтезу.

ЗК09. Здатність здійснювати критичний аналіз, обґрунтовувати управлінські рішення та розв'язувати складні проблеми у сфері публічного управління та адміністрування.

СК02. Здатність організовувати діяльність органів публічного управління та інших організацій публічної сфери.

СК 11. Здатність забезпечувати розвиток органів публічної влади, сфер, галузей, соціально-економічних підсистем публічного управління, впроваджувати ефективні інноваційні розробки та новітні методи управління.

Очікувані результати навчання

Вивчення навчальної дисципліни «Управління якістю освіти та освітньої діяльності» спрямоване на досягнення таких результатів навчання, визначених освітньо-професійною програмою «Публічне управління та адміністрування» другого (магістерського) рівня вищої освіти:

РН01. Знати теоретичні та прикладні засади вироблення й аналізу публічної політики, основ та технологій прийняття управлінських рішень.

РН02. Розв'язувати складні задачі публічного управління та адміністрування, враховуючи вимоги законодавства, виявляти правові колізії та проблеми, розробляти проєкти нормативно-правових актів для їх усунення.

РН06. Здійснювати ефективне управління інноваціями, ресурсами, ризиками, проєктами, змінами, якістю, застосовувати сучасні моделі, підходи та технології, міжнародний досвід при проєктуванні та реорганізації управлінських та загальноорганізаційних структур.

РН13. Уміти визначати перспективи розвитку органів публічної влади, сфер, галузей, соціально-економічних підсистем публічного управління, розробляти програми і стратегії щодо підвищення ефективності та якості їх функціонування.

РН14. Демонструвати знання сучасних інструментів і технологій управління, а також їх застосування для підвищення результативності управлінських впливів у сфері публічного управління та адміністрування.

РН15. Демонструвати навички аналізу результативності професійної діяльності, оцінювання обґрунтованості, ефективності та якості управлінських рішень, підбору дієвих інструментів мотивування персоналу.

РН16. Виявляти навички планування і організації інноваційного розвитку сфер, галузей, соціально-економічних підсистем публічного управління на основі впровадження ефективних інноваційних розробок і новітніх методів управління.

Опанування дисципліни має забезпечити здатність здобувачів аналізувати державну політику щодо забезпечення якості освіти в різних складниках системи освіти, визначати повноваження та відповідальність суб'єктів управління на державному, регіональному, місцевому та інституційному рівнях. На прикладі загальної середньої освіти здобувачі мають оволодіти практичними навичками аналізу результативності освітньої діяльності, застосування критеріїв та індикаторів якості, інтерпретації результатів національних і

міжнародних досліджень, розроблення обґрунтованих управлінських рішень і заходів щодо підвищення якості освіти, а також визначення показників моніторингу та оцінювання їх результативності.

1. ЗМІСТ НАВЧАЛЬНОГО МАТЕРІАЛУ

Лекційний компонент забезпечує опанування правових, політичних і методологічних засад; практичні заняття – аналіз реальних або умовних управлінських ситуацій; самостійна робота – пошук і критичний аналіз документів, даних, досліджень та розроблення прикладних продуктів. Курс складається з двох змістових розділів із сімома темами.

Розділ 1. Державна освітня політика та багаторівневе управління системою освіти

Тема 1. Державна політика у галузі освіти. Освіта як право і публічне благо; цикл вироблення та реалізації публічної політики; інструменти регулювання, фінансування, стратегування й моніторингу. Особливості політики у дошкільній, загальній середній, позашкільній, професійній, фаховій передвищій, вищій освіті та освіті дорослих. Реформа «Нова українська школа» (НУШ) як напрям реформування загальної середньої освіти. Проблеми доступності та якості освіти. Європейська інтеграція та забезпечення права на освіту в умовах війни. Розмежування чинного регулювання й законопроєктних ініціатив, зокрема щодо освіти дорослих [1–9].

Під час опрацювання теми особливу увагу слід приділити основним проблемам і пріоритетам державної освітньої політики України, її інструментам та особливостям реалізації в різних складниках освіти. Доцільно проаналізувати нормативно-правові засади реформ, потреби цільових груп, наявні ресурси та очікувані результати. Міжнародні тенденції освітніх реформ і досвід країн Організації економічного співробітництва та розвитку та Європейського Союзу варто розглядати як додаткові джерела для порівняння й обґрунтування можливих удосконалень політики в Україні.

Тема 2. Загальні засади управління системою і закладом освіти. Державне, регіональне, місцеве та інституційне управління; автономія, підзвітність, державний нагляд і механізми участі. Розподіл функцій між Міністерством освіти і науки України (МОН), іншими органами, Державною службою якості освіти України (ДСЯО), Українським центром оцінювання якості освіти (УЦОЯО), Національним агентством із забезпечення якості вищої освіти (НАЗЯВО), засновником, керівником закладу. Особливості врядування за складниками освіти. Забезпечення якості в різних складниках освіти. Шкільна мережа як наскрізний приклад: рішення щодо академічних ліцеїв, транспортної доступності, інклюзії, укриттів, кадрового та фінансового забезпечення. Громадська участь і координація управлінських рішень в умовах воєнного стану.

Під час опрацювання теми особливу увагу слід приділити питанням вертикальної та горизонтальної координації у сфері управління освітою. Доцільно проаналізувати розподіл повноважень і відповідальності між МОН, іншими центральними органами виконавчої влади, місцевими державними адміністраціями, органами місцевого самоврядування та закладами освіти, а також механізми їхньої взаємодії під час реалізації освітніх реформ. Важливо визначити причини можливих розривів між ухваленням політичних рішень та їх практичним впровадженням, оцінити дієвість механізмів координації та підзвітності на різних рівнях

управління. Окрему увагу слід приділити особливостям узгодження управлінських рішень в умовах воєнного стану, зокрема в разі руйнування освітньої інфраструктури, переміщення учасників освітнього процесу, тимчасової окупації та деокупації територій.

Розділ 2. Управління якістю загальної середньої освіти: процеси, критерії, оцінювання та рішення

Тема 3. Структура та зміст управління освітнім процесом. Стандарти, освітня програма, навчальні плани й результати навчання у ЗЗСО; НУШ, компетентнісний підхід, соціально-емоційне навчання, формувальне оцінювання, індивідуальні траєкторії, інклюзія. Організація очного, змішаного та дистанційного навчання з урахуванням місцевих безпекових умов; підтримка вчителів; діагностика і подолання навчальних втрат; можливості та ризики цифрових технологій і штучного інтелекту (ШІ), зокрема використання ШІ як інструмента навчання без заміщення самостійних когнітивних зусиль.

Під час опрацювання теми особливу увагу слід приділити аналізу стану реалізації реформи «Нова українська школа» на рівні базової та профільної середньої освіти. Доцільно розглянути основні напрями реформи: оновлення змісту освіти та державних стандартів, професійний розвиток і підтримка педагогічних працівників, оновлення освітнього середовища, наскрізну цифровізацію освіти, розвиток закладу в контексті запровадження профільної середньої освіти, подолання навчальних втрат і розривів, психоемоційну підтримку учнівства і вчительства. За кожним із напрямів необхідно проаналізувати вже реалізовані заходи, визначити очікувані результати, встановити завдання, які потребують подальшого виконання, та обґрунтувати способи їх реалізації. Окрему увагу слід приділити визначенню критеріїв і показників, за якими можна оцінювати результативність упроваджених змін та їхній вплив на якість освіти й освітньої діяльності.

Тема 4. Управління якістю освіти: системи забезпечення, критерії та індикатори. Поняття якості освіти та якості освітньої діяльності; внутрішня й зовнішня системи забезпечення якості; самооцінювання та інституційний аудит. Напрями оцінювання освітніх і управлінських процесів закладу загальної середньої освіти. Критерії, індикатори та показники; джерела даних, вимірюваність і обмеження інтерпретації. Використання результатів оцінювання для вдосконалення діяльності закладу та ухвалення управлінських рішень.

Під час опрацювання теми особливу увагу слід приділити взаємозв’язку внутрішньої й зовнішньої систем забезпечення якості, критеріїв та індикаторів оцінювання освітньої діяльності. Необхідно розмежувати показники виконання заходів і досягнення результатів навчання, а також розглянути використання даних самооцінювання та інституційного аудиту для вдосконалення управлінських рішень.

Тема 5. Методологія оцінювання якості освіти та міжнародні порівняльні дослідження. Методологічні підходи до оцінювання якості освіти; спостереження, опитування, аналіз документів і результатів навчання, використання кількох джерел інформації; достовірність, етичність і обмеження висновків. Міжнародні дослідження PIRLS, TIMSS, PISA: мета, цільові групи та предмет оцінювання. Результати участі України у PISA-2018, PISA-2022 і PISA-2025, особливості порівняння та використання даних для формування

освітньої політики.

Під час опрацювання теми важливо з'ясувати, як застосування різних методів оцінювання, якість даних і методологічні обмеження впливають на обґрунтованість висновків. Результати PISA-2018, PISA-2022 та PISA-2025 слід використовувати для аналізу системних проблем якості освіти.

Тема 6. Управління внутрішніми змінами та нововведеннями у закладах освіти. Визначення потреб у змінах; планування та організація інновацій, координація управлінських рішень; професійний розвиток і підтримка педагогічних працівників. Відповідальне використання цифрових технологій і штучного інтелекту. Моніторинг та оцінювання результативності змін у контексті реформи «Нова українська школа».

Під час опрацювання теми особливу увагу слід приділити інструментам планування та управління змінами в процесі реалізації реформи «Нова українська школа» на рівні базової та профільної середньої освіти. Важливо проаналізувати механізми координації дій та розподілу повноважень і відповідальності між органами державної влади, регіональними органами управління освітою, органами місцевого самоврядування та закладами освіти. Окрему увагу необхідно приділити визначенню показників результативності впроваджуваних змін, організації моніторингу їх досягнення та своєчасному коригуванню управлінських рішень з урахуванням безпекових обмежень, ресурсних можливостей і викликів воєнного стану.

Тема 7. Контрольно-аналітична діяльність адміністрації закладу освіти. Основні завдання контрольно-аналітичної діяльності керівництва закладу освіти. Використання результатів навчання, педагогічних спостережень і внутрішнього моніторингу для управлінських рішень; поєднання контролю та професійної підтримки педагогів; звітування, підзвітність, прозорість і захист персональних даних.

Під час опрацювання теми особливу увагу слід приділити організації моніторингу впровадження реформи «Нова українська школа» на рівні закладу загальної середньої освіти. Доцільно розглянути механізми врахування цілей та очікуваних результатів реформи під час планування роботи закладу, здійснення внутрішнього самооцінювання якості освітньої діяльності та ухвалення педагогічних і управлінських рішень. Важливо проаналізувати використання результатів моніторингу для визначення потреб закладу освіти, обґрунтування пропозицій засновнику щодо необхідних ресурсів і підтримки, а також підготовки аналітичних матеріалів про стан реалізації запланованих змін. Окрему увагу слід приділити розмежуванню показників виконання заходів, якості їх реалізації та досягнутих результатів, зокрема змін у практиках викладання й навчання та результатах навчання учнів.

Тема практичного та семінарського заняття	**Головний навчальний продукт**
1. Державна політика у галузі освіти	Аналіз одного пріоритету державної освітньої політики та порівняння двох складників освіти під час семінарського обговорення.
2. Загальні засади управління системою і закладом освіти	Схема розподілу повноважень щодо управлінського рішення та обговорення особливостей координації в умовах війни.

Тема практичного та семінарського заняття	Головний навчальний продукт
3. Структура та зміст управління освітнім процесом	Дві аналітичні таблиці: підтримка учнів за різних форм організації навчання та умови впровадження напряму реформи «Нова українська школа».
4. Управління якістю освіти: системи забезпечення, критерії та індикатори	Аналіз результатів самооцінювання й оцінка можливостей та обмежень показників якості.
5. Методологія оцінювання якості освіти та міжнародні порівняльні дослідження	Дві аналітичні записки щодо достовірності висновків та обмежень застосування результатів міжнародних порівняльних досліджень.
6. Управління внутрішніми змінами та нововведеннями у закладах освіти	Дві таблиці управлінських заходів щодо впровадження освітніх змін.
7. Контрольно-аналітична діяльність адміністрації закладу освіти	Аналіз управлінської звітності й обговорення використання результатів оцінювання.

2. МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ ДО ПРАКТИЧНИХ І СЕМІНАРСЬКИХ ЗАНЯТЬ

Підготовка до практичних і семінарських занять передбачає опрацювання рекомендованої наукової літератури, нормативно-правових актів, аналітичних матеріалів і результатів досліджень відповідно до тематики заняття. Під час занять здобувачі вищої освіти беруть участь в обговоренні навчальних питань, аналізують практичні ситуації, порівнюють альтернативні управлінські рішення та виконують індивідуальні або групові завдання. Особлива увага приділяється формуванню навичок використання достовірних даних для оцінювання якості освіти та освітньої діяльності й обґрунтування управлінських рішень.

Наприкінці кожної теми рекомендовані джерела згруповано за їхнім призначенням: основна література, додаткова література, нормативно-правові акти та програмні документи. Номери в квадратних дужках відповідають наскрізній нумерації джерел у розділі 7.

РОЗДІЛ 1. ДЕРЖАВНА ОСВІТНЯ ПОЛІТИКА ТА БАГАТОРІВНЕВЕ УПРАВЛІННЯ СИСТЕМОЮ ОСВІТИ

Тема № 1. Державна політика у галузі освіти

Навчальна мета заняття: сформувати здатність аналізувати державну освітню політику на всіх рівнях і складниках освіти та відокремлювати норми права, інструменти політики й результати її реалізації.

Навчальні питання:

1. Що таке якість освіти як предмет державної політики?

2. Як формується та реалізується державна освітня політика?

3. Які пріоритети політики характерні для різних складників освіти?

4. Як розмежовувати чинне законодавство, стратегії та проєкти реформ?

5. Як війна змінює критерії пріоритетності освітньої політики?

6. Як визначати, що освітня політика досягла мети?

Методичні вказівки

До питання 1. Розглядаючи якість освіти як предмет державної політики, необхідно з'ясувати її значення для забезпечення права людини на освіту та суспільного розвитку. Слід розмежувати поняття «якість освіти» і «якість освітньої діяльності», звернути увагу на державні гарантії забезпечення якості освіти та основні чинники, що на неї впливають. Важливо розуміти, що результативність освітньої політики визначається не лише виконанням запланованих заходів і дотриманням нормативних вимог, а й досягненням очікуваних результатів, зокрема щодо якості освіти та рівності доступу до неї [1].

До питання 2. Під час опрацювання питання слід ознайомитися з основними етапами формування та реалізації державної освітньої політики: визначенням проблем, формулюванням цілей, розробленням і вибором управлінських рішень, їх реалізацією, моніторингом та оцінюванням результатів. Доцільно розглянути основні інструменти державної освітньої політики, зокрема нормативно-правове регулювання, фінансування, розроблення державних стандартів, стратегій і програм розвитку освіти. Особливу увагу слід приділити використанню результатів досліджень та інших достовірних даних для обґрунтування управлінських рішень.

До питання 3. Необхідно ознайомитися з основними напрямами державної освітньої політики в різних складниках системи освіти: дошкільній, загальній середній, позашкільній, професійній, фаховій передвищій, вищій освіті та освіті дорослих. Доцільно розглянути актуальні пріоритети їх реформування, зокрема забезпечення доступності та якості освіти, оновлення змісту навчання, розвиток кадрового потенціалу, удосконалення управління та фінансування. Особливу увагу слід приділити відмінностям у цілях, інструментах і механізмах реалізації державної політики залежно від особливостей відповідного складника освіти [2–9].

До питання 4. Під час опрацювання питання слід ознайомитися з основними нормативно-правовими актами, що регулюють функціонування та розвиток системи освіти України. Доцільно розглянути зміни освітнього законодавства, зокрема у сфері дошкільної та професійної освіти, а також актуальні напрями реформування інших складників освіти. Важливо розрізняти чинні нормативно-правові акти, стратегічні документи та законодавчі ініціативи, розуміти їхню роль у формуванні та реалізації державної освітньої політики [2; 5; 21].

До питання 5. Особливу увагу слід приділити викликам реалізації державної освітньої політики в умовах воєнного стану. Необхідно розглянути питання забезпечення безпеки учасників освітнього процесу, доступності та безперервності навчання, подолання освітніх втрат, підтримки педагогічних працівників і відновлення пошкодженої освітньої інфраструктури. Доцільно проаналізувати, як безпекові умови, переміщення населення та ресурсні обмеження впливають на визначення пріоритетів освітньої політики на державному, регіональному та місцевому рівнях. Важливо враховувати, що управлінські рішення мають відповідати конкретним умовам і потребам територіальних громад.

До питання 6. Під час опрацювання питання необхідно розглянути підходи до оцінювання результативності державної освітньої політики. Слід з'ясувати, як визначаються очікувані результати та показники їх досягнення, які джерела інформації можуть використовуватися для моніторингу й оцінювання. Доцільно розглянути приклади показників доступності освіти, результатів навчання та рівності освітніх можливостей. Особливу увагу слід приділити розмежуванню показників виконання запланованих заходів і показників досягнення цілей освітньої політики, а також використанню результатів оцінювання для вдосконалення управлінських рішень.

Для поглиблення аналізу доцільно обрати одну актуальну проблему якості освіти та порівняти підходи до її розв'язання в Україні й одній із країн, яка демонструє високі результати у відповідній сфері, підтверджені міжнародними порівняльними дослідженнями або іншими достовірними даними. Порівняння слід здійснити за такими критеріями: мета освітньої політики, застосовані інструменти, досягнуті результати та можливості адаптації відповідного досвіду в Україні. Необхідно пояснити, які умови слід врахувати для можливого використання цього досвіду в Україні. Порівняння не повинно зводитися до переліку заходів.

Практичне заняття. Проаналізуйте пріоритети державної освітньої політики України в різних складниках системи освіти. Для одного з пріоритетів визначте актуальну проблему, інструмент політики та очікуваний результат. Коротко обґрунтуйте, як обраний інструмент сприяє розв'язанню проблеми.

Семінарське заняття. Оберіть два складники освіти (наприклад, дошкільну та загальну середню). Визначте по одній актуальній проблемі забезпечення якості, можливому інструменту державної політики та очікуваному результату. Аргументуйте пріоритетність одного із запропонованих рішень.

Очікуваний результат: аналітична таблиця щодо одного пріоритету та інструменту державної освітньої політики (практичне заняття); порівняльна таблиця двох складників освіти з висновком (семінарське заняття), до 1 стор. кожна.

Самостійна робота (тема 1). Проаналізуйте один із актуальних напрямів державної освітньої політики України в обраному складнику освіти: визначте основну проблему, чинні інструменти політики та очікувані результати. Сформулюйте короткий висновок щодо можливостей удосконалення відповідного напряму.

Основна література

1. World Bank. World Development Report 2018: Learning to Realize Education’s Promise. Washington, DC : World Bank, 2018. URL: https://www.worldbank.org/en/publication/wdr2018.

2. OECD. Education Policy Outlook 2024: Reshaping Teaching into a Thriving Profession from ABCs to AI. Paris : OECD Publishing, 2024. DOI: https://doi.org/10.1787/dd5140e4-en.

Додаткова література

1. OECD. Education at a Glance 2026: OECD Indicators. Paris : OECD Publishing, 2026. DOI: https://doi.org/10.1787/b4968bbc-en.

2. UNESCO Institute for Statistics. UIS Data Browser: data on SDG 4. URL: https://databrowser.uis.unesco.org/.

Нормативно-правові акти та програмні документи

1. Про освіту : Закон України від 05.09.2017 № 2145-VIII. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19.

2. Про дошкільну освіту : Закон України від 06.06.2024 № 3788-IX. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3788-20.

3. Про повну загальну середню освіту : Закон України від 16.01.2020 № 463-IX. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/463-20.

4. Про позашкільну освіту : Закон України від 22.06.2000 № 1841-III. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1841-14.

5. Про професійну освіту : Закон України від 21.08.2025 № 4574-IX. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4574-20.

6. Про фахову передвищу освіту : Закон України від 06.06.2019 № 2745-VIII. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2745-19.

7. Про вищу освіту : Закон України від 01.07.2014 № 1556-VII. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18.

8. Національна рамка кваліфікацій : постанова Кабінету Міністрів України від 23.11.2011 № 1341. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1341-2011-п.

9. Міністерство освіти і науки України. Стратегічний план діяльності до 2027 року. URL: https://mon.gov.ua/strategichniy-plan-diyalnosti-mon-do-2027-roku

10. Про схвалення Концепції реалізації державної політики у сфері реформування загальної середньої освіти «Нова українська школа» на період до 2029 року : розпорядження Кабінету Міністрів України від 14.12.2016 № 988-р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/988-2016-р.

Законопроєктні матеріали

1. Верховна Рада України. Проєкт Закону про освіту дорослих, реєстр. № 7039 від 10.02.2022 (законопроєкт; стан розгляду перевіряється на дату звернення). URL: https://itd.rada.gov.ua/billinfo/Bills/CardByRn?conv=9&regNum=7039.

Тема № 2. Загальні засади управління системою і закладом освіти

Навчальна мета заняття: навчити розмежовувати компетенції органів управління, засновників і закладів освіти; визначати, які саме управлінські інструменти потрібні на кожному рівні.

Навчальні питання:

1. Які основні функції та повноваження суб'єктів управління освітою на державному, регіональному, місцевому та інституційному рівнях?

2. Як забезпечується автономія закладів освіти та їхня підзвітність?

3. Які особливості організації системи забезпечення якості в різних складниках освіти?

4. Які чинники необхідно враховувати під час формування та розвитку мережі закладів загальної середньої освіти?

5. Яку роль відіграє громадська участь у прийнятті управлінських рішень у сфері освіти?

6. Які особливості управління системою та закладами освіти в умовах воєнного стану?

Методичні вказівки

До питання 1. Під час опрацювання питання необхідно ознайомитися із системою управління освітою в Україні, основними функціями та повноваженнями органів державної влади, місцевого самоврядування та закладів освіти. Доцільно розглянути особливості розподілу відповідальності за формування та реалізацію освітньої політики, забезпечення доступності та якості освіти, фінансування й розвиток освітньої інфраструктури. Особливу увагу слід приділити механізмам взаємодії між різними рівнями управління освітою [1; 3].

До питання 2. Необхідно розглянути поняття автономії закладу освіти, її основні складники та нормативно-правові засади. Доцільно проаналізувати особливості реалізації педагогічної, організаційної, кадрової та фінансової автономії закладів освіти, а також повноваження їхніх керівників і засновників. Важливо з'ясувати, як автономія поєднується з відповідальністю за результати освітньої діяльності, дотриманням законодавства, прозорістю управлінських рішень та забезпеченням якості освіти.

До питання 3. Під час опрацювання питання слід ознайомитися з особливостями функціонування систем забезпечення якості в різних складниках освіти. Доцільно розглянути роль Державної служби якості освіти України, Національного агентства із забезпечення якості вищої освіти та інших відповідальних органів і установ. Особливу увагу необхідно приділити відмінностям у підходах до внутрішнього та зовнішнього забезпечення якості, зокрема між інституційним аудитом закладів загальної середньої освіти та акредитацією освітніх програм закладів вищої освіти [10–13].

До питання 4. Особливу увагу слід приділити питанням формування та розвитку мережі закладів загальної середньої освіти в умовах демографічних змін, реформи «Нова українська школа» та воєнного стану. На прикладі формування мережі академічних ліцеїв доцільно розглянути чинники, які впливають на ухвалення управлінських рішень: територіальну та транспортну доступність освіти, безпеку учнів, можливості організації профільного навчання, кадрове й ресурсне забезпечення, інклюзивність освітнього

середовища. Важливо розуміти необхідність збалансованого врахування якості освіти, рівності доступу до неї та раціонального використання ресурсів.

До питання 5. Під час опрацювання питання необхідно розглянути роль учасників освітнього процесу, органів громадського самоврядування, громадських організацій та інших зацікавлених сторін у формуванні й реалізації управлінських рішень у сфері освіти. Доцільно ознайомитися з основними формами громадської участі, зокрема громадськими обговореннями, консультаціями, діяльністю колегіальних органів управління та механізмами зворотного зв'язку. Особливу увагу слід приділити значенню відкритості, прозорості та врахування позицій зацікавлених сторін для підвищення якості й обґрунтованості управлінських рішень.

До питання 6. Особливу увагу слід приділити особливостям управління системою та закладами освіти в умовах воєнного стану, зокрема забезпеченню безпеки учасників освітнього процесу, доступності та безперервності навчання. Доцільно розглянути механізми взаємодії органів управління освітою, засновників закладів освіти та їхніх керівників під час визначення форм організації освітнього процесу з урахуванням безпекових умов. Важливо проаналізувати особливості прийняття управлінських рішень в умовах руйнування освітньої інфраструктури, переміщення учасників освітнього процесу, обмеженості ресурсів, а також під час відновлення освітньої діяльності на деокупованих територіях.

Під час аналізу координації управлінських рішень доцільно обрати одне конкретне рішення, пов’язане із забезпеченням доступності освіти (наприклад, організацію підвезення учнів, формування освітньої мережі або створення безпечних умов навчання). Необхідно визначити, хто ухвалює рішення, хто забезпечує його ресурсами, хто реалізує та які дані потрібні для оцінювання доступності й безпеки. Враховуйте повноваження кожного рівня управління.

Практичне заняття. Оберіть одне управлінське рішення, пов’язане із забезпеченням доступності освіти. Визначте повноваження та відповідальність суб’єктів управління освітою на різних рівнях (засновника, керівництва закладу та інших уповноважених суб’єктів) і запропонуйте спосіб координації їхніх рішень.

Семінарське заняття. На прикладі обраного рівня управління (державного/регіонального/місцевого/інституційного) вкажіть основні повноваження і відповідальність за організацію освітнього процесу під час воєнного стану, беручи також до уваги особливості безпекової ситуації в різних регіонах; узагальніть відповідальність усіх чотирьох рівнів управління.

Очікуваний результат: схема повноважень і взаємодії суб’єктів управління щодо обраного управлінського рішення (практичне заняття); узагальнення повноважень та відповідальності різних рівнів управління освітою під час воєнного стану (семінарське заняття).

Контрольна робота (денна форма навчання): проводиться після другого

семінарського заняття (Тема 2); вимоги до виконання – у розділі 4.

Самостійна робота (тема 2). На прикладі однієї управлінської ситуації в системі освіти визначте відповідальних суб'єктів на державному, регіональному, місцевому та інституційному рівнях, їхні повноваження й можливі труднощі координації. Сформулюйте короткий висновок про способи узгодження рішень, зокрема за умов воєнного стану.

Основна література

1. UNESCO. Global Education Monitoring Report 2024/5: Leadership in Education – Lead for Learning. Paris : UNESCO, 2024. URL: https://www.unesco.org/gem-report/en/publication/leadership.

2. OECD. School Leadership for Learning: Insights from TALIS 2013. Paris : OECD Publishing, 2016. DOI: https://doi.org/10.1787/9789264258341-en.

3. Державна служба якості освіти України. «Абетка для директора»: рекомендації щодо внутрішньої системи забезпечення якості освіти. URL: https://sqe.gov.ua/abetka-dlya-direktora-rekomendacii-do/.

Додаткова література

1. Державна служба якості освіти України. Формування внутрішньої системи забезпечення якості в закладах загальної середньої освіти (27.11.2025). URL: https://sqe.gov.ua/formuvannya-vnutrishnoyi-systemy-zabezpechennya-yakosti-v-zakladah-zagalnoyi-serednoyi-osvity/.

2. OECD. Education Policy Outlook 2024: Reshaping Teaching into a Thriving Profession from ABCs to AI. Paris : OECD Publishing, 2024. DOI: https://doi.org/10.1787/dd5140e4-en.

Нормативно-правові акти та програмні документи

1. Про освіту : Закон України від 05.09.2017 № 2145-VIII. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19.

2. Про повну загальну середню освіту : Закон України від 16.01.2020 № 463-IX. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/463-20.

3. Міністерство освіти і науки України. Стратегічний план діяльності до 2027 року. URL: https://mon.gov.ua/strategichniy-plan-diyalnosti-mon-do-2027-roku.

4. Про затвердження Порядку проведення інституційного аудиту закладів загальної середньої освіти : наказ Міністерства освіти і науки України від 09.01.2019 № 17 (чинна редакція). URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0250-19.

РОЗДІЛ 2. УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ

Тема № 3. Структура та зміст управління освітнім процесом

Навчальна мета заняття: сформувати розуміння основних складників управління освітнім процесом у ЗЗСО та розвинути здатність аналізувати управлінські рішення, спрямовані на забезпечення якості навчання з урахуванням державних стандартів, освітніх потреб учнів і безпекових умов.

Навчальні питання:

1. Які нормативні та організаційні засади управління освітнім процесом у закладах загальної середньої освіти?

2. Які особливості організації компетентнісного навчання в умовах реалізації реформи «Нова українська школа»?

3. Як забезпечується доступність та інклюзивність освітнього процесу?

4. Які особливості організації освітнього процесу в умовах воєнного стану?

5. Які підходи застосовуються для виявлення та подолання навчальних втрат?

6. Які можливості та ризики використання цифрових технологій і штучного інтелекту в освітньому процесі?

Методичні вказівки

До питання 1. Під час опрацювання питання необхідно розглянути нормативно-правові засади організації освітнього процесу в ЗЗСО, зокрема роль державних стандартів, типових освітніх програм, освітньої програми та навчального плану закладу освіти. Доцільно з'ясувати, як визначаються очікувані результати навчання та забезпечується їх досягнення. Особливу увагу слід приділити повноваженням керівника закладу освіти, педагогічної ради та педагогічних працівників щодо організації освітнього процесу, а також можливостям реалізації автономії закладу освіти.

До питання 2. Необхідно розглянути основні засади компетентнісного навчання, передбачені реформою «Нова українська школа», та їх реалізацію в освітньому процесі. Доцільно проаналізувати особливості застосування діяльнісних та інтерактивних методів навчання, формувального оцінювання, індивідуалізації навчання та розвитку агентності учнів. Особливу увагу слід приділити ролі педагогічних працівників і керівництва закладу освіти у створенні умов для впровадження сучасних підходів до навчання та оцінювання його результатів.

До питання 3. Під час опрацювання питання слід розглянути основні підходи до забезпечення рівного доступу до якісної загальної середньої освіти з урахуванням різноманітних освітніх потреб учнів. Доцільно ознайомитися з принципами інклюзивного навчання, забезпечення безбар'єрності освітнього середовища та організації необхідної психолого-педагогічної підтримки. Важливо проаналізувати роль керівництва закладу освіти, педагогічних працівників, асистентів учителів та інших фахівців у створенні умов для участі кожного учня в освітньому процесі.

До питання 4. Особливу увагу слід приділити організації освітнього процесу в умовах воєнного стану, зокрема забезпеченню безпеки учасників освітнього процесу, доступності та безперервності навчання. Доцільно розглянути особливості очної, дистанційної та змішаної форм організації освітнього процесу, їхні переваги та обмеження залежно від безпекової ситуації. Важливо з'ясувати, як управлінські рішення щодо організації навчання можуть забезпечувати не лише його безперервність, а й належну якість, підтримку учнів та педагогічних працівників.

До питання 5. Необхідно розглянути причини виникнення навчальних втрат, підходи до їх виявлення та подолання. Доцільно ознайомитися з методами педагогічної діагностики, організацією додаткової навчальної підтримки та оцінюванням прогресу учнів. Особливу увагу слід приділити управлінським рішенням щодо створення умов для подолання навчальних втрат, зокрема організації додаткових занять, індивідуальної підтримки учнів, забезпечення педагогів необхідними ресурсами та використання результатів оцінювання для вдосконалення освітнього процесу.

До питання 6. Під час опрацювання питання слід розглянути можливості використання цифрових технологій і штучного інтелекту для підвищення якості навчання. Доцільно проаналізувати їх застосування для індивідуалізації навчання, розвитку творчих здібностей, підвищення мотивації та надання зворотного зв'язку учням. Особливу увагу необхідно приділити ризикам надмірної залежності від цифрових інструментів, зменшення самостійної пізнавальної діяльності учнів, порушення академічної доброчесності та захисту персональних даних. Важливо розуміти роль педагогічних працівників і керівництва закладу освіти у визначенні правил відповідального використання таких технологій [14].

Для поглиблення розуміння управління освітнім процесом доцільно розглянути один із напрямів реформи НУШ, пов'язаний із безпосередньою організацією навчання, наприклад упровадження компетентнісного підходу, формувального оцінювання або індивідуалізації навчання. Слід з'ясувати, яких змін в освітній практиці потребує відповідний напрям реформи, які умови необхідні для його реалізації та яку роль у цьому відіграють керівництво закладу освіти й педагогічні працівники.

Практичне заняття 1. Оберіть форму організації навчання (очну, змішану або дистанційну). Визначте освітні потреби учнів і можливі бар’єри доступу до навчання за такої форми. Запропонуйте 2–3 управлінські заходи, спрямовані на забезпечення якості освітнього процесу та підтримку учнів, визначте відповідальних за їх реалізацію й способи оцінювання результатів.

Практичне заняття 2. Оберіть один із напрямів реформи «Нова українська школа» (наприклад, формувальне оцінювання або індивідуалізацію навчання). Визначте необхідні умови його впровадження в освітньому процесі, зміни в педагогічних практиках, яких він потребує, та очікувані результати, зазначивши ознаки, за якими їх можна оцінити.

Очікуваний результат: дві аналітичні таблиці: щодо підтримки учнів за різних форм організації навчання та щодо умов упровадження напряму реформи «Нова українська школа» в освітній процес (до 1–2 стор. кожна).

Самостійна робота (тема 3). На прикладі одного з напрямів реалізації реформи НУШ, пов'язаного з організацією освітнього процесу, проаналізуйте, які зміни передбачаються у практиках викладання та навчання, які умови необхідні для їх упровадження та як можна оцінити досягнуті результати. Сформулюйте 2–3 пропозиції щодо вдосконалення відповідної освітньої практики на рівні закладу загальної середньої освіти.

Основна література

1. Державна служба якості освіти України. «Абетка для директора»: рекомендації щодо внутрішньої системи забезпечення якості освіти. URL: https://sqe.gov.ua/abetka-dlya-direktora-rekomendacii-do/.

2. World Bank. World Development Report 2018: Learning to Realize Education's Promise. Washington, DC : World Bank, 2018. URL: https://www.worldbank.org/en/publication/wdr2018.

Додаткова література

1. Міністерство освіти і науки України. Загальна середня освіта: офіційні матеріали щодо реформи «Нова українська школа», профільної середньої освіти та організації навчання. URL: https://mon.gov.ua/osvita-2/zagalna-serednya-osvita.

2. UNESCO. Global Education Monitoring Report 2023: Technology in Education – A Tool on Whose Terms? Paris : UNESCO, 2023. URL: https://www.unesco.org/gem-report/en/publication/technology.

Нормативно-правові акти та програмні документи

1. Про освіту : Закон України від 05.09.2017 № 2145-VIII. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19.

2. Про повну загальну середню освіту : Закон України від 16.01.2020 № 463-IX. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/463-20.

3. Про академічну доброчесність : Закон України від 18.12.2025 № 4742-IX. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4742-20.

4. Про схвалення Концепції реалізації державної політики у сфері реформування загальної середньої освіти «Нова українська школа» на період до 2029 року : розпорядження Кабінету Міністрів України від 14.12.2016 № 988-р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/988-2016-р.

5. Про деякі питання державних стандартів повної загальної середньої освіти : постанова Кабінету Міністрів України від 30.09.2020 № 898 (Державний стандарт базової середньої освіти). URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/898-2020-п.

Тема № 4. Управління якістю освіти: системи забезпечення, критерії та індикатори

Навчальна мета заняття: сформувати розуміння систем забезпечення якості освіти, критеріїв та індикаторів оцінювання освітньої діяльності й уміння використовувати результати оцінювання для обґрунтування управлінських рішень.

Навчальні питання:

1. У чому полягає відмінність між якістю освіти та якістю освітньої діяльності?

2. Які складники системи забезпечення якості освіти передбачені законодавством?

3. Як організовуються внутрішнє самооцінювання та інституційний аудит закладу освіти?

4. Які основні напрями, критерії та індикатори оцінювання освітньої діяльності закладу загальної середньої освіти?

5. Чим відрізняються показники виконання заходів від показників результатів навчання?

6. Як використовувати результати оцінювання для визначення пріоритетів удосконалення діяльності закладу освіти?

Методичні вказівки

До питання 1. Слід розмежувати встановлені Законом України «Про освіту» поняття «якість освіти» та «якість освітньої діяльності». Необхідно пояснити взаємозв'язок результатів навчання учнів з умовами, педагогічними й управлінськими процесами, що забезпечують їх досягнення.

До питання 2. Доцільно розглянути внутрішню систему, систему зовнішнього забезпечення якості та систему забезпечення якості діяльності відповідних органів й установ. Важливо визначити відповідальність закладу освіти, його засновника та уповноважених органів у межах їхніх повноважень.

До питання 3. Необхідно охарактеризувати призначення внутрішнього самооцінювання та інституційного аудиту, їхніх суб'єктів, предмет і способи використання результатів. Окрему увагу слід приділити розмежуванню внутрішнього вдосконалення освітньої діяльності та зовнішнього оцінювання.

До питання 4. Слід ознайомитися з напрямами оцінювання, зокрема з освітнім середовищем, системою оцінювання результатів навчання, педагогічною діяльністю та управлінськими процесами. Доцільно пояснити зв'язок критерію, індикатора, показника та джерела даних, використовуючи чинні нормативні документи.

До питання 5. Необхідно на конкретних прикладах розрізнити показники забезпечення ресурсами, виконання заходів, якості освітнього процесу та навчального прогресу. Важливо враховувати достовірність і доступність даних, особливо за суттєво різних безпекових умов роботи шкіл.

До питання 6. Під час аналізу результатів самооцінювання та інституційного аудиту слід з'ясувати, як визначаються проблеми, обираються пріоритетні заходи й перевіряються зміни. Важливо розмежовувати рішення, які заклад ухвалює самостійно, та питання, що потребують підтримки засновника.

Практичне заняття. За результатами внутрішнього самооцінювання (запропонованими викладачем або умовними) визначте одну проблему якості освітньої діяльності закладу загальної середньої освіти. Запропонуйте та обґрунтуйте 2–3 управлінські заходи, визначте відповідальних і очікувані результати.

Семінарське заняття. Проаналізуйте типові показники оцінювання закладів освіти (наприклад, показники навчальних результатів, кадрові чи кількісні показники). Обґрунтуйте обмеження їх використання й запропонуйте три альтернативні показники з джерелами даних.

Очікуваний результат: аналітичні таблиці з управлінськими заходами та обґрунтованими показниками оцінювання якості (до 1–2 стор. кожна).

Самостійна робота (тема 4). Порівняйте внутрішнє самооцінювання та інституційний аудит за метою, предметом оцінювання та використанням результатів. На прикладі одного напряму діяльності школи визначте 2–3 відповідні критерії чи індикатори та можливі джерела даних.

Основна література

1. Державна служба якості освіти України. «Абетка для директора»: рекомендації щодо внутрішньої системи забезпечення якості освіти. URL: https://sqe.gov.ua/abetka-dlya-direktora-rekomendacii-do/.

2. Державна служба якості освіти України. Формування внутрішньої системи забезпечення якості в закладах загальної середньої освіти (27.11.2025). URL: https://sqe.gov.ua/formuvannya-vnutrishnoyi-systemy-zabezpechennya-yakosti-v-zakladah-zagalnoyi-serednoyi-osvity/.

3. OECD. Education at a Glance 2026: OECD Indicators. Paris : OECD Publishing, 2026. DOI: https://doi.org/10.1787/b4968bbc-en.

4. UNESCO Institute for Statistics. UIS Data Browser: data on SDG 4. URL: https://databrowser.uis.unesco.org/.

Додаткова література

1. UNESCO. Global Education Monitoring Report 2024/5: Leadership in Education – Lead for Learning. Paris : UNESCO, 2024. URL: https://www.unesco.org/gem-report/en/publication/leadership

2. OECD. School Leadership for Learning: Insights from TALIS 2013. Paris : OECD Publishing, 2016. DOI: https://doi.org/10.1787/9789264258341-en

3. OECD. PISA 2025 Results (Volume I): Ukrainian regions (17 of 27). Country note. 2026. URL: https://www.oecd.org/en/publications/pisa-2025-results-volume-i-country-notes_2d4ff9ea-en/ukraine_0eb7d4d3-en.html.

4. World Bank. World Development Report 2018: Learning to Realize Education’s Promise. Washington, DC : World Bank, 2018. URL: https://www.worldbank.org/en/publication/wdr2018.

Нормативно-правові акти та програмні документи

1. Про освіту : Закон України від 05.09.2017 № 2145-VIII. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19.

2. Про повну загальну середню освіту : Закон України від 16.01.2020 № 463-IX. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/463-20.

3. Про затвердження Порядку проведення інституційного аудиту закладів загальної середньої освіти : наказ Міністерства освіти і науки України від 09.01.2019 № 17 (чинна редакція). URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0250-19.

4. Про внесення змін до Порядку проведення інституційного аудиту закладів загальної середньої освіти : наказ Міністерства освіти і науки України від 17.08.2026 № 1440. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1207-26.

5. Про внесення змін до наказу Міністерства освіти і науки України від 17 серпня 2026 року № 1440 : наказ Міністерства освіти і науки України від 14.09.2026 № 1561. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1248-26.

6. Про затвердження Методичних рекомендацій з питань формування внутрішньої системи забезпечення якості освіти у закладах загальної середньої освіти : наказ Міністерства освіти і науки України від 30.11.2020 № 1480. URL: https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v1480729-20.

Тема № 5. Методологія оцінювання якості освіти та міжнародні порівняльні дослідження

Навчальна мета заняття: сформувати розуміння методів оцінювання якості освіти та особливостей міжнародних досліджень, розвинути здатність критично інтерпретувати результати й використовувати їх для визначення пріоритетів освітньої політики.

Навчальні питання:

1. Які основні підходи й методи застосовуються для оцінювання якості освіти?

2. Як забезпечити достовірність, об’єктивність та етичність оцінювання?

3. Як інтерпретувати результати оцінювання з урахуванням впливу зовнішніх чинників?

4. У чому полягають мета й відмінності міжнародних досліджень PIRLS, TIMSS і PISA?

5. Які основні результати участі України в PISA-2018, PISA-2022 та PISA-2025?

6. Які методологічні обмеження порівняння циклів PISA та як використовуються їхні результати для освітньої політики?

Методичні вказівки

До питання 1. Необхідно розглянути спостереження, анкетування, інтерв’ю, аналіз документів, результатів навчання та адміністративних даних. Слід зіставити їхні переваги й обмеження та пояснити доцільність поєднання кількох джерел інформації.

До питання 2. Доцільно з’ясувати, як добір учасників, повнота інформації, порівнюваність процедур і дотримання принципів академічної доброчесності впливають на якість оцінювання. Важливо враховувати захист персональних даних та запобігання необґрунтованим узагальненням.

До питання 3. Слід розмежовувати встановлені факти, можливі пояснення і висновки про результативність управлінських заходів. Особливу увагу необхідно приділити впливу воєнного стану, відмінностей у доступі до освіти й неповних даних на коректність інтерпретації.

До питання 4. Потрібно ознайомитися з предметом оцінювання, цільовими групами та призначенням PIRLS, TIMSS і PISA. Важливо відрізняти міжнародні порівняльні дослідження від внутрішнього оцінювання діяльності конкретного закладу освіти.

До питання 5. Доцільно проаналізувати результати України з читацької, математичної

та природничо-наукової грамотності за трьома циклами PISA, частку учнів нижче базового рівня й освітні розриви. Необхідно брати до уваги територіальне охоплення та умови проведення кожного циклу.

До питання 6. Під час порівняння циклів PISA слід враховувати зміну складу учасників, територіального охоплення та статистичну значущість відмінностей. Результати PISA-2018/2022/2025 допомагають визначати системні проблеми.

Практичне заняття 1. Оберіть освітній захід, результативність якого потрібно оцінити (наприклад, освітню програму, курс або інновацію). Визначте, які дані необхідні для достовірного оцінювання, які методи доцільно поєднати та які обмеження матимуть висновки; запропонуйте 2–3 додаткові джерела інформації для їх перевірки.

Практичне заняття 2. Оберіть результати одного з міжнародних порівняльних досліджень якості освіти (PIRLS, TIMSS або PISA). Проінтерпретуйте їх, визначте методологічні обмеження порівняння (зокрема щодо оцінювання окремих закладів освіти) і поясніть, для яких питань державної освітньої політики такі результати можуть бути доречним джерелом даних.

Очікуваний результат: дві аналітичні записки щодо обґрунтованості оцінювальних висновків (до 1–2 стор. кожна).

Самостійна робота (тема 5). Порівняйте два методи оцінювання якості освітньої діяльності за перевагами та обмеженнями. На основі матеріалів PISA-2025 визначте одну проблему якості освіти й запропонуйте можливий напрям державної освітньої політики для її розв’язання.

Основна література

1. Державна служба якості освіти України. «Абетка для директора»: рекомендації щодо внутрішньої системи забезпечення якості освіти. URL: https://sqe.gov.ua/abetka-dlya-direktora-rekomendacii-do/.

2. World Bank. World Development Report 2018: Learning to Realize Education’s Promise. Washington, DC : World Bank, 2018. URL: https://www.worldbank.org/en/publication/wdr2018.

3. OECD. PISA 2025 Results (Volume I): Ukrainian regions (17 of 27). Country note. 2026. URL: https://www.oecd.org/en/publications/pisa-2025-results-volume-i-country-notes_2d4ff9ea-en/ukraine_0eb7d4d3-en.html.

4. Український центр оцінювання якості освіти. PISA в Україні: національні матеріали та звіти. URL: https://pisa.testportal.gov.ua/.

5. OECD. PISA 2022 Results: Ukrainian regions (18 of 27). Country note. URL: https://www.oecd.org/en/publications/pisa-2022-results-volume-i-and-ii-country-notes_ed6fbcc5-en/ukrainian-regions-18-of-27_78043794-en.html.

6. Міністерство освіти і науки України. Результати України в міжнародному дослідженні якості освіти PISA-2025 (08.09.2026). URL: https://mon.gov.ua/news/rezultaty-ukrainy-v-mizhnarodnomu-doslidzhenni-iakosti-osvity-pisa-2025.

Додаткова література

1. OECD. Education at a Glance 2026: OECD Indicators. Paris : OECD Publishing, 2026. DOI: https://doi.org/10.1787/b4968bbc-en.

2. UNESCO. Global Education Monitoring Report 2024/5: Leadership in Education – Lead for Learning. Paris : UNESCO, 2024. URL: https://www.unesco.org/gem-report/en/publication/leadership.

3. UNESCO Institute for Statistics. UIS Data Browser: data on SDG 4. URL: https://databrowser.uis.unesco.org/.

4. International Association for the Evaluation of Educational Achievement (IEA). PIRLS and TIMSS: official study pages. URL: https://www.iea.nl/studies/iea/pirls ; https://www.iea.nl/studies/iea/timss.

Нормативно-правові акти та програмні документи

1. Про освіту : Закон України від 05.09.2017 № 2145-VIII. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19.

2. Про затвердження Порядку проведення інституційного аудиту закладів загальної середньої освіти : наказ Міністерства освіти і науки України від 09.01.2019 № 17 (чинна редакція). URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0250-19.

3. Про затвердження Методичних рекомендацій з питань формування внутрішньої системи забезпечення якості освіти у закладах загальної середньої освіти : наказ Міністерства освіти і науки України від 30.11.2020 № 1480. URL: https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v1480729-20.

4. Міністерство освіти і науки України. Стратегічний план діяльності до 2027 року. URL: https://mon.gov.ua/strategichniy-plan-diyalnosti-mon-do-2027-roku.

Тема № 6. Управління внутрішніми змінами та нововведеннями у закладах освіти

Навчальна мета заняття: сформувати розуміння основних підходів до управління змінами та впровадження освітніх інновацій у закладах загальної середньої освіти, розвинути здатність визначати потребу в змінах, аналізувати умови їх реалізації та оцінювати досягнуті результати.

Навчальні питання:

1. Як визначається потреба у змінах та інноваціях у діяльності закладу освіти?

2. Які основні етапи планування та впровадження змін у закладах загальної середньої освіти?

3. Як розподіляються повноваження та відповідальність під час упровадження освітніх змін?

4. Яку роль відіграють педагогічні працівники та їхня професійна підтримка в процесі впровадження змін?

5. Які особливості впровадження та оцінювання освітніх інновацій, зокрема цифрових технологій і штучного інтелекту?

6. Як оцінюється результативність упроваджених змін та ухвалюються рішення щодо їх подальшої реалізації?

Методичні вказівки.

До питання 1. Під час опрацювання питання необхідно розглянути основні чинники, що зумовлюють потребу у змінах та впровадженні інновацій у закладах загальної середньої освіти. Доцільно з'ясувати, як результати внутрішнього самооцінювання, аналіз навчальних досягнень учнів, освітні потреби учасників освітнього процесу та пріоритети державної освітньої політики впливають на визначення напрямів удосконалення діяльності закладу освіти. Особливу увагу слід приділити використанню достовірних даних для обґрунтування необхідності змін.

До питання 2. Необхідно ознайомитися з основними етапами управління змінами: визначенням проблеми та очікуваних результатів, плануванням необхідних заходів, організацією їх реалізації, моніторингом та оцінюванням досягнутих результатів. Доцільно розглянути підходи до визначення пріоритетів змін, аналізу необхідних ресурсів і можливих ризиків. Особливу увагу слід приділити послідовності впровадження змін та узгодженню запланованих заходів із цілями розвитку закладу освіти.

До питання 3. Під час опрацювання питання слід розглянути особливості розподілу повноважень і відповідальності між органами управління освітою, засновником та закладом освіти під час реалізації освітніх реформ і впровадження інновацій. Доцільно з'ясувати роль керівника закладу освіти, педагогічної ради та педагогічних працівників у плануванні й реалізації внутрішніх змін. Важливо розуміти, які рішення можуть ухвалюватися в межах автономії закладу освіти, а які потребують відповідних рішень або підтримки засновника.

До питання 4. Особливу увагу слід приділити ролі педагогічних працівників у впровадженні освітніх змін та умовам забезпечення їхньої готовності до інноваційної діяльності. Доцільно розглянути можливості професійного розвитку, наставництва, супервізії, професійних спільнот і обміну педагогічним досвідом. Важливо проаналізувати значення залучення педагогів до планування змін, урахування їхніх професійних потреб, робочого навантаження та психологічного добробуту. Окрему увагу слід приділити ролі керівництва закладу освіти у створенні сприятливих умов для впровадження інновацій.

До питання 5. Необхідно розглянути основні підходи до впровадження та оцінювання освітніх інновацій, зокрема цифрових технологій і штучного інтелекту. Доцільно з'ясувати, які педагогічні та організаційні проблеми можуть розв'язуватися за допомогою інновацій, які ресурси необхідні для їх упровадження та як визначається їхня результативність. Особливу увагу слід приділити оцінюванню впливу інновацій на якість навчання, самостійність пізнавальної діяльності учнів, доступність освітніх можливостей і навантаження педагогічних працівників. Важливо враховувати вимоги академічної доброчесності, захисту персональних даних та відповідального використання технологій [14].

До питання 6. Під час опрацювання питання необхідно розглянути підходи до моніторингу та оцінювання результативності змін, що впроваджуються в закладі освіти. Доцільно з'ясувати, як визначаються очікувані результати, які показники та джерела даних можуть використовуватися для їх оцінювання. Важливо розмежовувати виконання

запланованих заходів і фактичні зміни в якості освітньої діяльності та результатах навчання учнів. Особливу увагу слід приділити використанню результатів моніторингу й зворотного зв'язку для коригування управлінських рішень, подальшого розвитку або припинення впровадження змін.

Для поглиблення розуміння теми доцільно розглянути приклади впровадження змін у закладах загальної середньої освіти, пов'язаних із реалізацією реформи НУШ. Особливу увагу слід приділити взаємозв'язку між цілями реформи, управлінськими рішеннями на рівні закладу освіти, підтримкою педагогічних працівників та очікуваними результатами для учнів. Важливо з'ясувати, які чинники сприяють успішному впровадженню змін, а які можуть створювати перешкоди для їх реалізації.

Практичне заняття 1. Оберіть освітню інновацію (наприклад, використання цифрових технологій чи інструментів штучного інтелекту в навчанні), яку планують впроваджувати в закладі освіти. Визначте умови її реалізації, потреби педагогічних працівників у професійній підтримці та ресурсні обмеження. Запропонуйте 2–3 управлінські заходи, визначте відповідальних осіб та очікувані результати.

Практичне заняття 2. Оберіть одну внутрішню зміну в закладі освіти (наприклад, упровадження формувального оцінювання). Сплануйте її впровадження: запропонуйте послідовність 2–3 управлінських кроків, визначте необхідну підтримку, можливі ризики й ознаки результативності зміни.

Очікуваний результат: дві аналітичні таблиці щодо потреб у змінах, управлінських заходів, умов реалізації та результатів (до 1–2 стор. кожна).

Самостійна робота (тема 6). Оберіть один із напрямів змін, пов'язаних із реалізацією реформи «Нова українська школа», наприклад упровадження формувального оцінювання, розвиток професійної співпраці педагогів або організацію системи професійної орієнтації та кар’єрного консультування (кар'єрної освіти). Охарактеризуйте мету відповідної зміни, визначте можливі труднощі її впровадження та запропонуйте 2–3 заходи, які можуть сприяти її реалізації на рівні закладу освіти. Зазначте, за якими ознаками можна оцінити досягнення очікуваних результатів.

Основна література

1. OECD. Education Policy Outlook 2024: Reshaping Teaching into a Thriving Profession from ABCs to AI. Paris : OECD Publishing, 2024. DOI: https://doi.org/10.1787/dd5140e4-en.

2. UNESCO. Global Education Monitoring Report 2024/5: Leadership in Education – Lead for Learning. Paris : UNESCO, 2024. URL: https://www.unesco.org/gem-report/en/publication/leadership.

3. UNESCO. Global Education Monitoring Report 2023: Technology in Education – A Tool on Whose Terms? Paris : UNESCO, 2023. URL: https://www.unesco.org/gem-report/en/publication/technology.

Додаткова література

1. OECD. School Leadership for Learning: Insights from TALIS 2013. Paris : OECD Publishing,

2016. DOI: https://doi.org/10.1787/9789264258341-en.

2. Державна служба якості освіти України. «Абетка для директора»: рекомендації щодо внутрішньої системи забезпечення якості освіти. URL: https://sqe.gov.ua/abetka-dlya-direktora-rekomendacii-do/.

3. Міністерство освіти і науки України. Загальна середня освіта: офіційні матеріали щодо реформи «Нова українська школа», профільної середньої освіти та організації навчання. URL: https://mon.gov.ua/osvita-2/zagalna-serednya-osvita.

Нормативно-правові акти та програмні документи

1. Про освіту : Закон України від 05.09.2017 № 2145-VIII. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19.

2. Про повну загальну середню освіту : Закон України від 16.01.2020 № 463-IX. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/463-20.

3. Міністерство освіти і науки України. Стратегічний план діяльності до 2027 року. URL: https://mon.gov.ua/strategichniy-plan-diyalnosti-mon-do-2027-roku.

4. Про академічну доброчесність : Закон України від 18.12.2025 № 4742-IX. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4742-20.

5. Про схвалення Концепції реалізації державної політики у сфері реформування загальної середньої освіти «Нова українська школа» на період до 2029 року : розпорядження Кабінету Міністрів України від 14.12.2016 № 988-р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/988-2016-р.

6. Про деякі питання державних стандартів повної загальної середньої освіти : постанова Кабінету Міністрів України від 30.09.2020 № 898 (Державний стандарт базової середньої освіти). URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/898-2020-п.

Тема № 7. Контрольно-аналітична діяльність адміністрації закладу освіти

Навчальна мета заняття: сформувати розуміння основних завдань і методів контрольно-аналітичної діяльності адміністрації закладу загальної середньої освіти, розвинути здатність аналізувати інформацію про якість освітньої діяльності та використовувати її для обґрунтування управлінських рішень.

Навчальні питання:

1. Які основні завдання та напрями контрольно-аналітичної діяльності адміністрації закладу освіти?

2. Які дані та джерела інформації використовуються для аналізу якості освітньої діяльності?

3. Як поєднуються контроль і підтримка професійного розвитку педагогічних працівників?

4. Яку роль відіграють результати контрольно-аналітичної діяльності в ухваленні управлінських рішень?

5. Як здійснюється моніторинг результативності управлінських рішень?

6. Як забезпечуються прозорість, підзвітність та захист персональних даних у діяльності адміністрації закладу освіти?

Методичні вказівки

До питання 1. Під час опрацювання питання необхідно розглянути сутність, мету та основні завдання контрольно-аналітичної діяльності адміністрації закладу загальної середньої освіти. Доцільно ознайомитися з основними напрямами аналізу освітньої та управлінської діяльності, зокрема організацією освітнього процесу, результатами навчання учнів, педагогічною діяльністю та виконанням управлінських рішень. Особливу увагу слід приділити взаємозв'язку між плануванням роботи закладу, внутрішнім моніторингом, самооцінюванням та визначенням пріоритетів удосконалення його діяльності [10–13].

До питання 2. Необхідно розглянути основні джерела інформації, які використовуються адміністрацією закладу освіти для аналізу якості освітньої діяльності, зокрема результати навчання учнів, педагогічних спостережень, внутрішніх моніторингів, опитувань учасників освітнього процесу та аналізу документації. Доцільно з'ясувати, як поєднання різних джерел даних допомагає виявляти проблеми та визначати їхні можливі причини. Важливо враховувати достовірність, актуальність і достатність інформації для ухвалення обґрунтованих управлінських рішень.

До питання 3. Під час опрацювання питання слід розглянути відмінності між контролем за дотриманням установлених вимог та аналізом освітньої діяльності, спрямованим на її вдосконалення. Доцільно з'ясувати, як результати педагогічних спостережень, аналізу освітнього процесу та навчальних досягнень учнів можуть використовуватися для визначення потреб педагогічних працівників у професійному розвитку й підтримці. Особливу увагу слід приділити формуванню в закладі освіти культури співпраці, довіри, професійної відповідальності та постійного вдосконалення педагогічної діяльності.

До питання 4. Необхідно розглянути особливості використання результатів контрольно-аналітичної діяльності для планування роботи закладу освіти та ухвалення управлінських рішень. Доцільно з'ясувати роль керівника закладу освіти та педагогічної ради в аналізі результатів освітньої діяльності, визначенні пріоритетних проблем і плануванні заходів щодо їх розв'язання. Важливо розуміти, які рішення можуть ухвалюватися безпосередньо на рівні закладу освіти, а які питання потребують взаємодії із засновником та його підтримки.

До питання 5. Під час опрацювання питання слід розглянути підходи до моніторингу виконання та оцінювання результативності управлінських рішень. Доцільно з'ясувати, як визначаються очікувані результати, добираються показники їх досягнення та здійснюється аналіз змін в освітній діяльності закладу. Особливу увагу необхідно приділити розмежуванню факту виконання запланованих заходів і досягнення очікуваних результатів. Важливо розуміти значення регулярного аналізу отриманих даних для своєчасного коригування управлінських рішень.

До питання 6. Необхідно розглянути основні принципи прозорості та підзвітності в управлінні закладом загальної середньої освіти. Доцільно ознайомитися з вимогами щодо відкритості інформації про діяльність закладу, звітування його керівника та інформування

учасників освітнього процесу про ухвалені рішення. Особливу увагу слід приділити дотриманню вимог захисту персональних даних, коректному представленню результатів оцінювання та недопущенню необґрунтованого порівняння учнів або педагогічних працівників.

Практичне заняття. Проаналізуйте приклад управлінської звітності закладу освіти (звіт керівника або його фрагмент). Розмежуйте показники виконання запланованих заходів і показники фактичних результатів освітньої діяльності та визначте, якої інформації бракує для об’єктивного оцінювання діяльності закладу. Запропонуйте 2–3 рекомендації щодо вдосконалення змісту звіту та використання результатів внутрішнього моніторингу й самооцінювання для ухвалення управлінських рішень.

Семінарське заняття. Обговоріть, як педагогічна рада й засновник використовують результати внутрішнього самооцінювання, розмежовуючи показники проведених заходів та фактичних результатів освітньої діяльності. Окремо визначте питання, що належать до компетенції закладу освіти, і потреби, які слід адресувати засновнику.

Очікуваний результат: аналітична записка щодо звітності та усно аргументовані пропозиції для адміністрації закладу й засновника.

Контрольна робота та залік: для заочної форми навчання контрольна робота проводиться на семінарському занятті з Теми 7. Залік (для денної та заочної форм навчання) проводиться після четвертого (останнього) семінарського заняття (Тема 7) або безпосередньо на ньому; вимоги – у розділах 4–6.

Самостійна робота (тема 7). Ознайомтеся з оприлюдненим звітом керівника одного із закладів загальної середньої освіти. Проаналізуйте, наскільки повно в ньому відображено результати освітньої діяльності, досягнення визначених цілей та проблеми, що потребують подальшого розв'язання. Визначте, які показники характеризують виконання запланованих заходів, а які – фактичні результати діяльності закладу. Сформулюйте 2–3 пропозиції щодо підвищення аналітичної цінності звіту.

Основна література

1. Державна служба якості освіти України. «Абетка для директора»: рекомендації щодо внутрішньої системи забезпечення якості освіти. URL: https://sqe.gov.ua/abetka-dlya-direktora-rekomendacii-do/.

2. Державна служба якості освіти України. Формування внутрішньої системи забезпечення якості в закладах загальної середньої освіти (27.11.2025). URL: https://sqe.gov.ua/formuvannya-vnutrishnoyi-systemy-zabezpechennya-yakosti-v-zakladah-zagalnoyi-serednoyi-osvity/.

3. UNESCO. Global Education Monitoring Report 2024/5: Leadership in Education – Lead for Learning. Paris : UNESCO, 2024. URL: https://www.unesco.org/gem-report/en/publication/leadership.

Додаткова література

1. OECD. School Leadership for Learning: Insights from TALIS 2013. Paris : OECD Publishing, 2016. DOI: https://doi.org/10.1787/9789264258341-en.

2. World Bank. World Development Report 2018: Learning to Realize Education's Promise. Washington, DC : World Bank, 2018. URL: https://www.worldbank.org/en/publication/wdr2018.

Нормативно-правові акти та програмні документи

1. Про освіту : Закон України від 05.09.2017 № 2145-VIII. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19.

2. Про повну загальну середню освіту : Закон України від 16.01.2020 № 463-IX. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/463-20.

3. Про затвердження Порядку проведення інституційного аудиту закладів загальної середньої освіти : наказ Міністерства освіти і науки України від 09.01.2019 № 17 (чинна редакція). URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0250-19.

4. Про внесення змін до Порядку проведення інституційного аудиту закладів загальної середньої освіти : наказ Міністерства освіти і науки України від 17.08.2026 № 1440. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1207-26.

5. Про внесення змін до наказу Міністерства освіти і науки України від 17 серпня 2026 року № 1440 : наказ Міністерства освіти і науки України від 14.09.2026 № 1561. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1248-26.

6. Про затвердження Методичних рекомендацій з питань формування внутрішньої системи забезпечення якості освіти у закладах загальної середньої освіти : наказ Міністерства освіти і науки України від 30.11.2020 № 1480. URL: https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v1480729-20.

3. ОРГАНІЗАЦІЯ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ

Самостійна робота здобувачів вищої освіти спрямована на поглиблення знань, отриманих під час лекційних, практичних і семінарських занять, розвиток навичок самостійного опрацювання нормативно-правових актів, наукової літератури, аналітичних матеріалів і результатів досліджень, а також їх використання для аналізу проблем освітньої політики та управління якістю освіти.

Самостійна робота передбачає опрацювання рекомендованих джерел, підготовку до обговорення навчальних питань, аналіз практичних ситуацій і виконання індивідуальних завдань відповідно до тематики дисципліни. Обсяг і форма виконання завдань визначаються викладачем з урахуванням навчального навантаження. Завдання, наведені в таблиці, конкретизують самостійну роботу, передбачену відповідними темами практичних і семінарських занять, і не становлять додаткового обов'язкового комплекту письмових робіт.

Під час виконання самостійної роботи здобувачі вищої освіти мають дотримуватися принципів академічної доброчесності, використовувати достовірні джерела інформації, коректно оформлювати посилання та відокремлювати встановлені факти від власних висновків. Використання інструментів штучного інтелекту допускається відповідно до встановлених вимог академічної доброчесності та правил освітньої програми, із забезпеченням самостійності аналізу, перевірки достовірності інформації та відповідальності за зміст виконаної роботи.

№ / тема самостійної роботи	Зміст самостійної роботи
1. Державна політика у галузі освіти	Проаналізуйте пріоритети, інструменти та очікувані результати державної освітньої політики України в одному з її складників; визначте можливості вдосконалення відповідних заходів.

№ / тема самостійної роботи	Зміст самостійної роботи
2. Загальні засади управління системою і закладом освіти	Визначте повноваження учасників одного управлінського рішення та механізми їхньої взаємодії.
3. Структура та зміст управління освітнім процесом	Проаналізуйте один напрям реалізації НУШ в освітньому процесі та запропонуйте способи його вдосконалення.
4. Управління якістю освіти: системи забезпечення, критерії та індикатори	Зіставте самооцінювання та інституційний аудит; визначте 2–3 критерії чи індикатори для одного напряму діяльності.
5. Методологія оцінювання якості освіти та міжнародні порівняльні дослідження	Порівняйте два методи оцінювання та визначте один політичний пріоритет на основі даних PISA-2025.
6. Управління внутрішніми змінами та нововведеннями у закладах освіти	Оберіть освітню зміну, визначте труднощі її впровадження та запропонуйте 2–3 заходи підтримки.
7. Контрольно-аналітична діяльність адміністрації закладу освіти	Проаналізуйте звіт керівника закладу освіти й сформулюйте рекомендації щодо підвищення аналітичної цінності.

4. КОНТРОЛЬНА РОБОТА Й ПІДСУМКОВІ ПИТАННЯ

Контрольна робота: структура та зміст

Контрольна робота спрямована на перевірку здатності здобувачів вищої освіти застосовувати знання з державної освітньої політики та управління якістю освіти для аналізу актуальних проблем, оцінювання управлінських рішень і формулювання обґрунтованих пропозицій щодо вдосконалення освітньої діяльності.

Аналіз проблеми державної освітньої політики.

Оберіть одну актуальну проблему в будь-якому складнику системи освіти України. Коротко охарактеризуйте її сутність, причини виникнення та чинні підходи державної політики до її розв'язання. На основі нормативно-правових актів, аналітичних матеріалів і результатів досліджень запропонуйте 2–3 обґрунтовані рекомендації щодо вдосконалення відповідної політики.

Загальні вимоги до виконання контрольної роботи

Контрольна робота виконується у форматі презентації Microsoft PowerPoint.

Рекомендований обсяг презентації – 7–10 слайдів, включно з титульним слайдом і переліком використаних джерел.

Терміни проведення: для денної форми навчання контрольна робота проводиться після другого семінарського заняття (Тема 2); для заочної форми навчання – на семінарському занятті з Теми 7.

Презентація має містити:

1. **Постановку проблеми** – короткий опис обраної проблеми.
2. **Аналіз проблеми** – основні факти, відповідні положення нормативно-правових актів, результати досліджень або інші достовірні дані.
3. **Пропозиції щодо розв'язання проблеми** – 2–3 обґрунтовані рекомендації або управлінські заходи з урахуванням повноважень відповідних суб'єктів, наявних ресурсів та можливих обмежень.
4. **Очікувані результати** – визначення можливих результатів запропонованих заходів і способів оцінювання їх досягнення.
5. **Висновки та використані джерела** – узагальнення основних результатів аналізу й перелік використаних джерел інформації.

Під час підготовки презентації рекомендується використовувати таблиці, схеми, діаграми та інші засоби візуалізації інформації. Матеріал має бути структурованим, лаконічним і зрозумілим, без надмірного текстового навантаження на слайди.

Обов'язковими є посилання на використані джерела, дотримання принципів академічної доброчесності та коректне представлення статистичних даних.

Оцінювання контрольної роботи здійснюється з урахуванням змістовності й обґрунтованості аналізу, якості запропонованих рекомендацій, логічності структури презентації, достовірності використаних джерел та чіткості представлення результатів.

Перелік питань для підсумкового контролю

Тема 1. Державна політика у галузі освіти

1. Державна освітня політика: поняття, цілі, основні інструменти формування та реалізації.
2. Державні гарантії права на освіту, забезпечення її доступності та якості.
3. Основні напрями державної політики та реформування дошкільної освіти.
4. Державна політика у сфері загальної середньої освіти: реформа «Нова українська школа»: цілі, основні напрями та перехід до профільної середньої освіти.
5. Державна політика у сфері позашкільної освіти.
6. Основні напрями державної політики у сфері професійної та фахової передвищої освіти.
7. Забезпечення якості вищої освіти: основні механізми та інструменти державної політики.
8. Державна політика у сфері освіти дорослих: пріоритети та перспективи розвитку.
9. Міжнародні тенденції розвитку освітньої політики та можливості використання зарубіжного досвіду в Україні.

Тема 2. Загальні засади управління системою і закладом освіти

10. Система управління освітою в Україні: основні суб'єкти, їхні функції та повноваження.
11. Автономія закладів освіти та механізми забезпечення їхньої підзвітності.
12. Повноваження органів та установ, що забезпечують оцінювання й контроль якості освіти в Україні.
13. Управління мережею закладів загальної середньої освіти: доступність, безпека, якість і ресурсне забезпечення.

Тема 3. Структура та зміст управління освітнім процесом

14. Нормативні та організаційні засади управління освітнім процесом у закладах загальної середньої освіти.
15. Компетентнісний підхід і формувальне оцінювання в умовах реалізації реформи НУШ.
16. Забезпечення доступності, інклюзивності та врахування індивідуальних освітніх потреб

учнів.

17. Організація освітнього процесу в умовах воєнного стану та підходи до подолання навчальних втрат.

Тема 4. Управління якістю освіти: системи забезпечення, критерії та індикатори

18. Поняття «якість освіти» та «якість освітньої діяльності»: сутність і взаємозв'язок.
19. Система забезпечення якості освіти в Україні: основні складники та їхні функції.
20. Внутрішня система забезпечення якості освіти в закладах загальної середньої освіти: основні складники й організація самооцінювання.
21. Інституційний аудит закладів загальної середньої освіти: мета, особливості проведення та використання результатів.
22. Критерії, індикатори та показники якості освіти: сутність, відмінності та особливості застосування.
23. Основні напрями та критерії оцінювання якості освітньої діяльності закладів загальної середньої освіти.
24. Показники освітньої діяльності та її результатів: відмінності та використання для оцінювання якості освіти.
25. Національні та міжнародні показники якості освіти: можливості й обмеження використання в управлінні освітою.

Тема 5. Методологія оцінювання якості освіти та міжнародні порівняльні дослідження

26. Основні методологічні підходи та методи оцінювання якості освіти й освітньої діяльності.
27. Достовірність, об'єктивність та етичні принципи оцінювання якості освіти.
28. Особливості аналізу й інтерпретації результатів оцінювання з урахуванням чинників, що впливають на якість освіти.
29. Використання результатів оцінювання якості освіти для обґрунтування та вдосконалення управлінських рішень.
30. Міжнародні порівняльні дослідження PIRLS, TIMSS і PISA: мета, предмет та основні відмінності.
31. Основні результати участі України в PISA-2018, PISA-2022 та PISA-2025.
32. Методологічні особливості й обмеження порівняння результатів різних циклів PISA.
33. Використання результатів міжнародних досліджень для визначення пріоритетів державної освітньої політики.

Тема 6. Управління внутрішніми змінами та нововведеннями у закладах освіти

34. Основні чинники, що зумовлюють потребу у змінах та впровадженні освітніх інновацій.
35. Етапи планування та впровадження змін у закладі освіти. Роль керівництва та педагогічного колективу.
36. Впровадження цифрових технологій і штучного інтелекту в освітній процес: управлінські можливості та ризики.
37. Моніторинг і оцінювання результативності змін та використання результатів для коригування управлінських рішень.

Тема 7. Контрольно-аналітична діяльність адміністрації закладу освіти

38. Мета, завдання та основні напрями контрольно-аналітичної діяльності адміністрації закладу освіти.
39. Використання даних про результати навчання та якість освітньої діяльності для обґрунтування управлінських рішень.
40. Поєднання контролю, підтримки професійного розвитку педагогів і моніторингу результативності управлінських рішень.
41. Прозорість, підзвітність та захист персональних даних у контрольно-аналітичній діяльності закладу освіти.

5. МЕТОДИ КОНТРОЛЮ ТА СХЕМА НАРАХУВАННЯ БАЛІВ

Оцінювання результатів навчання здійснюється за результатами поточного та підсумкового контролю. Поточний контроль охоплює десять практичних занять, чотири семінарські заняття й одну контрольну роботу у форматі презентації PowerPoint. Самостійна робота є складником підготовки до занять і не оцінюється окремими балами. Підсумковий контроль проводиться у формі заліку (аналітичне завдання та усна відповідь).

Контрольна робота проводиться для денної форми навчання після другого семінарського заняття (Тема 2), для заочної форми навчання – на семінарському занятті з Теми 7. Залік проводиться після четвертого (останнього) семінарського заняття (Тема 7) або безпосередньо на ньому.

Під час оцінювання враховуються розуміння навчального матеріалу, здатність аналізувати проблеми освітньої політики й управління якістю освіти, достовірність використаних джерел, аргументованість висновків і практична доцільність пропозицій.

Схема нарахування балів

Форма роботи	**Максимальна кількість балів**	**Предмет оцінювання**
Практичні заняття (10 × 3 бали)	30	Аналіз ситуацій та виконання прикладних завдань
Семінарські заняття (4 × 5 балів)	20	Підготовка до обговорення, аргументована участь у дискусії
Контрольна робота – презентація PowerPoint	10	Аналіз проблеми, управлінські пропозиції та якість презентації
Разом за поточний контроль	**60**	
Підсумкове аналітичне завдання	25	Аналіз ситуації та обґрунтування рекомендацій
Усна відповідь під час заліку	15	Знання, застосування та аргументація
Разом за підсумковий контроль	**40**	
УСЬОГО	**100**	

Розподіл балів за темами за роботу на практичних і семінарських заняттях: Т1 – 8; Т2 – 8; Т3 – 6; Т4 – 8; Т5 – 6; Т6 – 6; Т7 – 8. Разом – 50 балів, з них практичні заняття – 30 балів (10 занять × 3 бали), семінарські заняття – 20 балів (4 заняття × 5 балів); контрольна робота – 10 балів.

Критерії оцінювання практичного заняття (0–3 бали)

Бали	Критерії оцінювання
3	Завдання виконано повністю; аналіз і висновки обґрунтовані.

Бали	Критерії оцінювання
2	Завдання виконано загалом правильно; є окремі неточності або неповне обґрунтування.
1	Завдання виконано частково; аналіз переважно описовий.
0	Завдання не виконано або не відповідає поставленим вимогам.

Критерії оцінювання семінарського заняття (0–5 балів)

Бали	**Критерії оцінювання**
5	Завдання виконано повністю; продемонстровано ґрунтовний аргументований аналіз і самостійні висновки.
4	Завдання виконано загалом правильно; є незначні неточності.
3	Відповідь загалом правильна, однак обґрунтування недостатнє.
2	Завдання виконано частково; аналіз неповний.
1	Участь фрагментарна; висновки недостатньо обґрунтовані.
0	Завдання не виконано або не відповідає його умовам.

Самостійна робота (без окремого нарахування балів)

Самостійна робота використовується для підготовки до практичних і семінарських занять, поглиблення аналізу джерел та виконання навчальних завдань. Окремі бали за самостійну роботу не нараховуються. Її результати можуть враховуватися під час оцінювання відповідних практичних і семінарських занять.

Критерії оцінювання контрольної роботи – презентації PowerPoint (10 балів)

Критерій	**Бали**
Актуальність проблеми та змістовність аналізу	3
Коректність використання нормативно-правових актів і достовірних джерел	2
Обґрунтованість і реалістичність рекомендацій або управлінських заходів	3
Визначення очікуваних результатів та способів їх оцінювання	1
Логічність структури, наочність і якість оформлення презентації	1
Усього	10

Контрольна робота оформлюється як презентація PowerPoint обсягом 7–10 слайдів відповідно до вимог розділу 4.

Критерії оцінювання підсумкового аналітичного завдання (25 балів)

Критерій	**Бали**
Розуміння та коректне визначення управлінської проблеми	5
Аналіз наданої інформації та обґрунтованість висновків	6
Доцільність та аргументованість управлінських пропозицій	7
Урахування повноважень відповідних суб’єктів та можливих обмежень	4
Логічність і чіткість викладення	3
Усього	25

Підсумкове аналітичне завдання передбачає аналіз короткої управлінської ситуації та підготовку обґрунтованих рекомендацій. Умовні дані навчального прикладу повинні бути відокремлені від офіційної статистики.

Критерії оцінювання усної відповіді під час заліку (15 балів)

Критерій	**Бали**
Знання та розуміння основних понять і підходів	5
Здатність застосувати знання до управлінської ситуації	5
Логічність, самостійність і аргументованість відповіді	5
Усього	15

Зазначена схема оцінювання застосовується для денної та заочної форм навчання. Для заочної форми викладач визначає співмірні тематичні завдання і способи підтвердження результатів навчання з урахуванням меншої кількості аудиторних занять. Ці завдання оцінюються у межах балів за практичні та семінарські заняття; окремі бали за самостійну роботу не виділяються.

Підсумкова оцінка визначається за сумою балів поточного й підсумкового контролю відповідно до чинних локальних актів університету. Наведена схема застосовується за умови її відповідності затвердженій робочій програмі дисципліни.

6. ЗРАЗОК ЗАЛІКОВОГО ЗАВДАННЯ

Комплексна управлінська ситуація «Доступність та якість навчання в територіальній громаді»

Умовний навчальний приклад. У громаді працюють вісім закладів загальної середньої освіти, з яких три організовують навчання переважно дистанційно з огляду на безпекові умови. За результатами внутрішнього оцінювання у частини учнів виявлено труднощі з читанням; окремі родини повідомляють про нерегулярний педагогічний зворотний зв’язок. Засновник

планує додаткові заходи підтримки шкіл. Наведені умови не є офіційними статистичними даними.

Завдання до кейсу

1. Визначте основну проблему якості освіти та назвіть інформацію, необхідну для її уточнення.

2. Запропонуйте 2–3 заходи щодо поліпшення навчання і підтримки учнів, розмежувавши рішення закладу освіти й засновника.

3. Окресліть очікувані результати запропонованих заходів і два можливі джерела даних для перевірки змін.

Форма виконання: коротка аналітична відповідь на основі наведеного кейсу та усне обґрунтування пропозицій. Письмова частина оцінюється максимум у 25 балів, усна – у 15 балів відповідно до критеріїв розділу 5. Залік проводиться після четвертого семінарського заняття (Тема 7) або безпосередньо на ньому.

7. РЕКОМЕНДОВАНІ ДЖЕРЕЛА

1. Про освіту : Закон України від 05.09.2017 № 2145-VIII. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19

2. Про дошкільну освіту : Закон України від 06.06.2024 № 3788-IX. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3788-20

3. Про повну загальну середню освіту : Закон України від 16.01.2020 № 463-IX. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/463-20

4. Про позашкільну освіту : Закон України від 22.06.2000 № 1841-III. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1841-14

5. Про професійну освіту : Закон України від 21.08.2025 № 4574-IX. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4574-20

6. Про фахову передвищу освіту : Закон України від 06.06.2019 № 2745-VIII. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2745-19

7. Про вищу освіту : Закон України від 01.07.2014 № 1556-VII. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18

8. Національна рамка кваліфікацій : постанова Кабінету Міністрів України від 23.11.2011 № 1341. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1341-2011-п

9. Міністерство освіти і науки України. Стратегічний план діяльності до 2027 року. URL: https://mon.gov.ua/strategichniy-plan-diyalnosti-mon-do-2027-roku

10. Державна служба якості освіти України. «Абетка для директора»: рекомендації щодо внутрішньої системи забезпечення якості освіти. URL: https://sqe.gov.ua/abetka-dlya-direktora-rekomendacii-do/

11. Державна служба якості освіти України. Формування внутрішньої системи забезпечення якості в закладах загальної середньої освіти (27.11.2025). URL: https://sqe.gov.ua/formuvannya-vnutrishnoyi-systemy-zabezpechennya-yakosti-v-zakladah-zagalnoyi-serednoyi-osvity/

12. Про затвердження Порядку проведення інституційного аудиту закладів загальної середньої освіти : наказ Міністерства освіти і науки України від 09.01.2019 № 17 (чинна редакція). URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0250-19

13. Про внесення змін до Порядку проведення інституційного аудиту закладів загальної середньої освіти : наказ Міністерства освіти і науки України від 17.08.2026 № 1440. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1207-26

14. Про академічну доброчесність : Закон України від 18.12.2025 № 4742-IX. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4742-20

15. Міністерство освіти і науки України. Загальна середня освіта: офіційні матеріали щодо реформи «Нова українська школа», профільної середньої освіти та організації навчання. URL: https://mon.gov.ua/osvita-2/zagalna-serednya-osvita

16. OECD. PISA 2025 Results (Volume I): Ukrainian regions (17 of 27). Country note. 2026. URL: https://www.oecd.org/en/publications/pisa-2025-results-volume-i-country-notes_2d4ff9ea-en/ukraine_0eb7d4d3-en.html

17. Український центр оцінювання якості освіти. PISA в Україні: національні матеріали та звіти. URL: https://pisa.testportal.gov.ua/

18. OECD. PISA 2022 Results: Ukrainian regions (18 of 27). Country note. URL: https://www.oecd.org/en/publications/pisa-2022-results-volume-i-and-ii-country-notes_ed6fbcc5-en/ukrainian-regions-18-of-27_78043794-en.html

19. Міністерство освіти і науки України. Результати України в міжнародному дослідженні якості освіти PISA-2025 (08.09.2026). URL: https://mon.gov.ua/news/rezultaty-ukrainy-v-mizhnarodnomu-doslidzhenni-iakosti-osvity-pisa-2025

20. International Association for the Evaluation of Educational Achievement (IEA). PIRLS and TIMSS: official study pages. URL: https://www.iea.nl/studies/iea/pirls ; https://www.iea.nl/studies/iea/timss

21. Верховна Рада України. Проєкт Закону про освіту дорослих, реєстр. № 7039 від 10.02.2022 (законопроєкт; стан розгляду перевіряється на дату звернення). URL: https://itd.rada.gov.ua/billinfo/Bills/CardByRn?conv=9&regNum=7039

22. OECD. Education at a Glance 2026: OECD Indicators. Paris : OECD Publishing, 2026. DOI: https://doi.org/10.1787/b4968bbc-en

23. UNESCO Institute for Statistics. UIS Data Browser: data on SDG 4. URL: https://databrowser.uis.unesco.org/

24. Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area (ESG). 2015. ENQA. URL: https://www.enqa.eu/esg-standards-and-guidelines-for-quality-assurance-in-the-european-higher-education-area/

25. Про внесення змін до наказу Міністерства освіти і науки України від 17 серпня 2026 року № 1440 : наказ Міністерства освіти і науки України від 14.09.2026 № 1561. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1248-26

26. World Bank. World Development Report 2018: Learning to Realize Education’s Promise. Washington, DC : World Bank, 2018. URL: https://www.worldbank.org/en/publication/wdr2018

27. OECD. Education Policy Outlook 2024: Reshaping Teaching into a Thriving Profession from ABCs to AI. Paris : OECD Publishing, 2024. DOI: https://doi.org/10.1787/dd5140e4-en

28. UNESCO. Global Education Monitoring Report 2024/5: Leadership in Education – Lead for Learning. Paris : UNESCO, 2024. URL: https://www.unesco.org/gem-report/en/publication/leadership

29. UNESCO. Global Education Monitoring Report 2023: Technology in Education – A Tool on Whose Terms? Paris : UNESCO, 2023. URL: https://www.unesco.org/gem-report/en/publication/technology

30. OECD. School Leadership for Learning: Insights from TALIS 2013. Paris : OECD Publishing, 2016. DOI: https://doi.org/10.1787/9789264258341-en

31. Про затвердження Методичних рекомендацій з питань формування внутрішньої системи забезпечення якості освіти у закладах загальної середньої освіти : наказ Міністерства освіти і науки України від 30.11.2020 № 1480. URL: https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v1480729-20

32. Про схвалення Концепції реалізації державної політики у сфері реформування загальної середньої освіти «Нова українська школа» на період до 2029 року : розпорядження Кабінету Міністрів України від 14.12.2016 № 988-р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/988-2016-р

33. Про деякі питання державних стандартів повної загальної середньої освіти : постанова Кабінету Міністрів України від 30.09.2020 № 898 (Державний стандарт базової середньої освіти). URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/898-2020-п

Електронне навчальне видання комбінованого використання
Можна використовувати в локальному та мережному режимі

Гриневич Лілія Михайлівна

УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ОСВІТИ ТА ОСВІТНЬОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Методичні рекомендації до практичних, семінарських занятьта самостійної роботи для здобувачів вищої освіти другого (магістерського) рівня за спеціальністю D4 «Публічне управління та адміністрування» освітньо-професійної програми «Публічне управління та адміністрування»

В авторській редакції

Підписано до розміщення 23.10.2026. Гарнітура Times New Roman.
Ум. друк. арк. 2,90. Обсяг 0,696 Мб. Зам. № 512/26.

Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна,
61022, м. Харків, майдан Свободи, 4.
Свідоцтво суб'єкта видавничої справи ДК № 3367 від 13.01.2009
Видавництво ХНУ імені В. Н. Каразіна