

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДНУ «ІНСТИТУТ МОДЕРНІЗАЦІЇ ЗМІСТУ ОСВІТИ»
ТЕРНОПІЛЬСЬКА ОБЛАСНА РАДА
ТЕРНОПІЛЬСЬКА ОБЛАСНА ВІЙСЬКОВА АДМІНІСТРАЦІЯ
ДЕПАРТАМЕНТ ОСВІТИ І НАУКИ ТЕРНОПІЛЬСЬКОЇ ОБЛАСНОЇ ВІЙСЬКОВОЇ АДМІНІСТРАЦІЇ
ТЕРНОПІЛЬСЬКИЙ ОБЛАСНИЙ КОМУНАЛЬНИЙ ІНСТИТУТ ПІСЛЯДИПЛОМНОЇ ПЕДАГОГІЧНОЇ ОСВІТИ
УПРАВЛІННЯ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ ЯКОСТІ ОСВІТИ У ТЕРНОПІЛЬСЬКІЙ ОБЛАСТІ
ЗАХІДНОУКРАЇНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ПЕДАГОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ Г. С. СКОВОРОДИ
ІНСТИТУТ ПІСЛЯДИПЛОМНОЇ ОСВІТИ КИЇВСЬКОГО СТОЛИЧНОГО УНІВЕРСИТЕТУ ІМЕНІ БОРИСА ГРІНЧЕНКА
КЗ «ЗАПОРІЗЬКИЙ ОБЛАСНИЙ ІНСТИТУТ ПІСЛЯДИПЛОМНОЇ ПЕДАГОГІЧНОЇ ОСВІТИ»
КЗ «ЖИТОМИРСЬКИЙ ОБЛАСНИЙ ІНСТИТУТ ПІСЛЯДИПЛОМНОЇ ПЕДАГОГІЧНОЇ ОСВІТИ»
ЖИТОМИРСЬКОЇ ОБЛАСНОЇ РАДИ
РІВНЕНСЬКИЙ ОБЛАСНИЙ ІНСТИТУТ ПІСЛЯДИПЛОМНОЇ ПЕДАГОГІЧНОЇ ОСВІТИ
КЗ ІНСТИТУТ ПІСЛЯДИПЛОМНОЇ ПЕДАГОГІЧНОЇ ОСВІТИ ЧЕРНІВЕЦЬКОЇ ОБЛАСТІ

ЗБІРНИК МАТЕРІАЛІВ

IV Всеукраїнської науково-практичної конференції

ВИКОРИСТАННЯ ТЕХНОЛОГІЙ МЕНЕДЖМЕНТУ ЯКОСТІ В УПРАВЛІННІ ЗАКЛАДАМИ ОСВІТИ



м. Тернопіль
2025

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДНУ «ІНСТИТУТ МОДЕРНІЗАЦІЇ ЗМІСТУ ОСВІТИ»
ТЕРНОПІЛЬСЬКА ОБЛАСНА РАДА
ТЕРНОПІЛЬСЬКА ОБЛАСНА ВІЙСЬКОВА АДМІНІСТРАЦІЯ
ДЕПАРТАМЕНТ ОСВІТИ І НАУКИ ТЕРНОПІЛЬСЬКОЇ ОБЛАСНОЇ
ВІЙСЬКОВОЇ АДМІНІСТРАЦІЇ
ТЕРНОПІЛЬСЬКИЙ ОБЛАСНИЙ КОМУНАЛЬНИЙ ІНСТИТУТ
ПІСЛЯДИПЛОМНОЇ ПЕДАГОГІЧНОЇ ОСВІТИ
УПРАВЛІННЯ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ ЯКОСТІ ОСВІТИ У
ТЕРНОПІЛЬСЬКІЙ ОБЛАСТІ
ЗАХІДНОУКРАЇНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ПЕДАГОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ Г. С. СКОВОРОДИ
ІНСТИТУТ ПІСЛЯДИПЛОМНОЇ ОСВІТИ КИЇВСЬКОГО СТОЛИЧНОГО
УНІВЕРСИТЕТУ ІМЕНІ БОРИСА ГРІНЧЕНКА
КЗ «ЗАПОРІЗЬКИЙ ОБЛАСНИЙ ІНСТИТУТ ПІСЛЯДИПЛОМНОЇ
ПЕДАГОГІЧНОЇ ОСВІТИ»
КЗ «ЖИТОМИРСЬКИЙ ОБЛАСНИЙ ІНСТИТУТ ПІСЛЯДИПЛОМНОЇ
ПЕДАГОГІЧНОЇ ОСВІТИ» ЖИТОМИРСЬКОЇ ОБЛАСНОЇ РАДИ
РІВНЕНСЬКИЙ ОБЛАСНИЙ ІНСТИТУТ ПІСЛЯДИПЛОМНОЇ
ПЕДАГОГІЧНОЇ ОСВІТИ
КЗ ІНСТИТУТ ПІСЛЯДИПЛОМНОЇ ПЕДАГОГІЧНОЇ ОСВІТИ
ЧЕРНІВЕЦЬКОЇ ОБЛАСТІ

ЗБІРНИК МАТЕРІАЛІВ

IV Всеукраїнської науково-практичної конференції

Використання технологій
менеджменту якості в управлінні
зкладами освіти

м. Тернопіль
2025

УДК 37.07:005.6:005.745

В 43

В 43 Використання технологій менеджменту якості в управлінні закладами освіти: збірник матеріалів IV Всеукраїнської науково-практичної конференції (м. Тернопіль, Україна, 07 листопада 2025 року) / Редколегія: О. М. Петровський, І. М. Вітенко, Н. Р. Бабовал, Р. С. Брик, О. В. Городецька, Т. Г. Дідух. Тернопіль, 2025. 242 с.

У збірнику публікуються тези доповідей учасників IV Всеукраїнської науково-практичної конференції «Використання технологій менеджменту якості в управлінні закладами освіти», яку проведено на базі Тернопільського обласного комунального інституту післядипломної педагогічної освіти 07 листопада 2025 року.

Усі матеріали збірника подаються в редакції авторів. Відповідальність за достовірність фактів, цитат, власних імен та інших даних несуть автори.

Рекомендовано до друку науково-методичною радою Тернопільського обласного комунального інституту післядипломної педагогічної освіти (протокол № 7 від 12.11.2025 року).

Тернопільський обласний комунальний інститут післядипломної педагогічної освіти, 2025

Пономаренко Л. О., Павленко Т. С.

Роль ДНПБ України імені В. О. Сухомлинського у супроводі професійного зростання педагогів та бібліотекарів..... 183

Починок Ю. М.

Реалізація діяльнісного, компетентнісного та інтегрованого підходів у навчанні 186

Пулька О. З.

Технології модернізації управлінської діяльності керівників закладів освіти в сучасних умовах: виклики сьогодення та перспективи 187

Ребуха Л. З.

Стратегічні напрями підготовки майбутніх фахівців у ЗВО до здійснення професійної діяльності 189

Сеньовська Н. Л., Нестайко І. М.

Вебіари для педагогів та здобувачів педагогічної освіти: особливості застосування 190

Сіткар В. І., Сіткар Н. С., Сіткар Т. В.

Чи потрібно в Україні відновлення поваги до вчителя?..... 192

Смук Н. Р.

Супервізія як сучасна форма професійної підтримки педагогічних кадрів..... 197

Соловйова М. В.

Особливості когнітивного стилю особистості..... 199

Стрийвус Н. Б.

Електронний документообіг у закладах освіти: виклики, рішення, перспективи 202

Темченко О. В.

Автоматизоване робоче місце керівника закладу освіти як інструмент цифрового управління 206

Теодозів В. М.

Гендерний мейнстрімінг в управлінні закладом загальної середньої освіти.... 208

Труліч С. Я., Сеньовська Н. Л.

Керівництво процесом формування життєстійкості педагогів та здобувачів у закладі початкової освіти..... 212

Федорова А. С.

Організація ефективної програми онбордингу нового персоналу як фактор їхнього утримання в приватному закладі освіти 214

Цибульський Н. В.

Системний підхід у становленні майбутнього фахівця-освітянина 217

Чайка В. М., Шишак А. М.

Демократизація управління закладами дошкільної та початкової освіти: сутність і сучасні виклики..... 219

Шайнюк Ю. Ч.

Національний мультипредметний тест 2026 року: реалії, факти, перспективи 222

ДЕМОКРАТИЗАЦІЯ УПРАВЛІННЯ ЗАКЛАДАМИ ДОШКІЛЬНОЇ ТА ПОЧАТКОВОЇ ОСВІТИ: СУТНІСТЬ І СУЧАСНІ ВИКЛИКИ

В умовах інтенсифікації євроінтеграційних процесів одним із завдань закладів дошкільної та початкової освіти в Україні є реалізація принципу демократизації [1; с. 169]. Окреслена тенденція набула поширення у перше десятиліття XXI століття і розвивається й надалі [2; 3; 6].

Метою доповіді є обґрунтування сутності та шляхів реалізації демократизації управління закладами дошкільної та початкової освіти в умовах євроінтеграційних процесів.

Демократизація управління закладами дошкільної та початкової освіти визначається загалом змістом демократизації управління освітою, що є процесом упровадження демократичних принципів у систему освітнього менеджменту, спрямованого на її оновлення та організацію на основі відкритості, партнерства та відповідальності [2, с. 168]. Вона передбачає:

- роздержавлення освіти – охоплює усунення монопольної ролі держави у сфері освітнього управління;
- децентралізацію управління – зумовлює чіткий розподіл повноважень між центральними, регіональними і місцевими органами влади, органами місцевого самоврядування і закладами освіти;
- відкритість і прозорість управлінських процесів – характеризується урахуванням громадської думки, забезпеченням доступності процедур розроблення, експертизи, апробації та ухвалення рішень;
- демократизацію кадрової політики – охоплює залучення громадськості до призначення та атестації керівників органів управління освітою та освітніх установ;
- поєднання державного і громадського контролю у системі управління;
- утвердження нової управлінської етики, яка ґрунтується на взаємоповазі, довірі, партнерстві й позитивній мотивації [2, с. 168].

Зважаючи на зазначене, формулювання «демократизація управління закладами дошкільної та початкової освіти» означає упровадження в систему управління цими закладами таких принципів і механізмів, які забезпечують відкритість, колегіальність, децентралізацію, партнерство та відповідальність усіх учасників освітнього процесу. Зміст цього поняття охоплює відхід від монополії держави у прийнятті рішень, розширення автономії закладів дошкільної та початкової освіти, зокрема у структурі закладу загальної середньої освіти, залучення педагогів, батьків та громадськості до процесів управління та формування нової етики керівництва, основою якої є взаємоповага, довіра та позитивна мотивація. Демократизація управління закладами дошкільної та початкової освіти відображає перехід від адміністративно-командної моделі до партнерської, що відповідає сучасним європейським підходам до освітнього менеджменту та забезпечує створення сприятливого середовища для розвитку

дитини, педагогічного колективу та громади загалом.

До труднощів впровадження демократизації управління закладами дошкільної та початкової освіти належать:

- нормативно-правова невизначеність та неузгодженість повноважень (зміни мають декларативний характер, відсутні механізми реалізації, дублювання повноважень обласних і місцевих органів, «розмитий» розподіл відповідальності);

- централізація контролю і як результат – недостатність автономії освітніх закладів (керівникам і педагогам доводиться працювати у межах чітко визначених стандартів і процедур);

- недостатність компетентності керівників закладів освіти, педагогів-практиків та громадськості впроваджувати інновації;

- обмежені ресурси (фінансові, матеріальні, кадрові) – не дають змоги якісно впроваджувати демократичні підходи (наприклад, через спільні зустрічі, консультації, діяльність органів самоврядування тощо);

- воєнні дії та міграції – створюють значні перешкоди для розвитку освітньої сфери, тому, зважаючи на це, проблема її демократизації втрачає пріоритетність.

Демократизація управління закладами дошкільної та початкової освіти в умовах євроінтеграційних процесів передбачає реалізацію практичних підходів, серед яких – впровадження демократичних структур управління на рівні закладу освіти (колегіальні ради, ради батьків школи чи ЗДО, учнівські ради тощо) [4; 6]. Як обумовлено цінностями Європейського Союзу та Ради Європи щодо формування громадянських компетентностей, можливість демократичного управління підвищує залученість громади та підзвітність закладу. Для реалізації цього положення доцільно у статуті зазначити конкретні пункти або затвердити положення з чіткими повноваженнями таких рад закладу, окреслити регламент виборів представників від батьків, впроваджувати опитування педагогічних працівників і здобувачів освіти щодо актуальних для них питань тощо. Батьки та громадськість можуть брати участь в ухваленні фінансових рішень чи планів розвитку закладу освіти під час днів відкритих дверей, ознайомлення із публічними звітами щодо закупівель для підтримки прозорості роботи, використовуючи для цього інструменти зворотного зв'язку – групи у соціальних мережах чи форми на офіційному сайті закладу.

Щоб демократизувати управління закладами дошкільної та початкової освіти, доцільно також забезпечувати їх мережеву співпрацю [5; 8]. Це сприяє підвищенню якості освітнього процесу, обміну інноваційними та ефективними практиками навчання, організації роботи ЗДО чи школи. Шляхами реалізації мережевої співпраці закладів є укладання меморандумів в контексті забезпечення наступності дошкільної та початкової освіти; систематичні зустрічі педагогів з різних закладів для обміну практичними ідеями; спільне проведення курсів підвищення кваліфікації.

Демократизувати управління закладами дошкільної та початкової освіти можна, стимулюючи професійний розвиток адміністративно-педагогічного

колективу. В основі цього – пропагування гуманістичних цінностей. Цьому сприяє підвищення рівня обізнаності вихователів закладів дошкільної освіти та вчителів початкових класів щодо реалізації інклюзивних практик, педагогіки партнерства, взаємодії та навчання в умовах кризових ситуацій тощо. Також доцільно формувати в управлінців і фахівців дошкільної та початкової освіти навички резильєнтного менеджменту як комплексної здатності здійснювати управління закладом освіти та освітнім процесом так, щоб забезпечити підвищення стійкості функціонування закладу в умовах криз та потрясінь [9].

Для демократизованого управління закладами дошкільної та початкової освіти важливо забезпечувати інклюзивність освітнього середовища, його орієнтування на задоволення прав та потреб усіх учасників освітнього процесу, незалежно від стану здоров'я, соціального походження, культури, мови, релігії, статі, економічного становища чи життєвих обставин. Для цього створюють та використовують мультимовні матеріали, працюють тьютори та психологи [3; 7].

Отже, демократизація управління закладами дошкільної та початкової освіти є необхідною умовою розвитку освітньої системи України, що забезпечує її прозорість, ефективність і підзвітність громаді. Вона означає перехід від адміністративно-командної до партнерської моделі, заснованої на взаємоповазі, відкритості й колегіальності.

Основними шляхами демократизації управління закладами дошкільної та початкової освіти є створення колегіальних органів у їх структурі, децентралізація повноважень, розвиток мережевої співпраці, стимулювання професійного розвитку педагогів, формування інклюзивного середовища та ін. Реалізація цих підходів сприяє утвердженню партнерства між керівництвом, педагогами, батьками та громадою, що відповідає європейським цінностям і забезпечує стійкий розвиток освіти.

Список використаних джерел та літератури:

1. Зданевич Л., Пісоцька Л., Фроленкова Н. Оцінка якості дошкільної освіти: національні та європейські стандарти. *Актуальні питання гуманітарних наук*. 2021. Вип. 37. Т. 2. С. 168–178.
2. Крисюк С. В. Демократизація управління освітою. *Енциклопедія освіти* / за ред. В. І. Кременя. Київ: Юрінком Інтер, 2008. С. 168.
3. A Brighter Future: An Investment Case in Early Childhood Development in Ukraine. Final report / Chesshire E., Bullman K., Aliga D., Hamill-McMahon R., and Partnership for Every Child in collaboration with UNICEF Ukraine. URL: <https://www.unicef.org/ukraine/media/48301/file/ECD%20IC%20Final%20Report.pdf> (дата звернення: 18.10.2025).
4. Bäckman E., Trafford B. Democratic governance of schools. Strasbourg: Council of Europe Publishing, 2007. 98 p.
5. Communication from the Commission to the European Parliament, the Council, the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions on achieving the European Education Area by 2025. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX%3A52020DC0625> .

6. Democracy starts in schools. URL: <https://www.coe.int/en/web/education/democracy-starts-in-schools> (дата звернення: 21.10.2025).
7. Early Childhood Education and Care (ECEC) services in support of Ukrainian refugees across EU member states and Moldova. Compendium of good practices. Switzerland, 2023. 22 p. URL: <https://surl.li/gjwtf> (дата звернення: 20.10.2025).
8. Key data on early childhood education and care in Europe - 2025. URL: <https://eurydice.eacea.ec.europa.eu/publications/key-data-early-childhood-education-and-care-europe-2025> (дата звернення: 20.10.2025).
9. Shvindina H., Petrushenko Yu., Balahurovska I. Resilient Management as an Effective Management Tool for Transformational Changes in Society. *Вісник Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна*. 2022. Вип. 15. С. 54–59.

Шайнюк Ю. Ч.

НАЦІОНАЛЬНИЙ МУЛЬТИПРЕДМЕТНИЙ ТЕСТ 2026 РОКУ: РЕАЛІЇ, ФАКТИ, ПЕРСПЕКТИВИ

Через широкомасштабне вторгнення росії на територію України вже четвертий рік поспіль УЦОЯО замість традиційного ЗНО реалізує НМТ – тестування на комп’ютерній основі, яке є формою вступного випробування, що проводиться з метою забезпечення права осіб на рівний доступ до фахової передвищої, вищої освіти в умовах воєнного стану, надзвичайної ситуації або надзвичайного стану (особливого періоду).

У 2026 році [національний мультипредметний тест](#) збереже цьогорічну структуру і буде складатись з чотирьох предметів. Про це повідомила директорка Українського центру оцінювання якості освіти Тетяна Вакуленко. За її словами, наступного року не планується змінювати критерії НМТ, тобто для вступу до вишу треба буде скласти 4 предмети мультитесту. Три з них буде обов’язковими: українська мова, математика та історія України; ще один предмет учасники НМТ будуть обирати самостійно з переліку: українська література, географія, біологія, хімія, фізика, іноземна (англійська, німецька, французька, іспанська) мова.

Водночас у разі, якщо буде прийнято рішення про зміну формату НМТ на дводенний, учасники тестування будуть у перший день складати історію України та предмет за вибором, а в другий день – математику та українську мову. Така зміна черговості блоків пояснюється тим, що після складання перших двох предметів учасники будуть дізнаватись про тестові бали, які вони набрали.

Щоб попередити ситуацію, коли учасники, які не подолали пороговий бал з якогось з перших двох предметів, масово не будуть взагалі приходити на другий день, бо вже втратили право на вступ до вишів, фахівці УЦОЯО пропонують

Цибульський Назар Володимирович, аспірант спеціальності 011 Освітні, педагогічні науки, освітньо-наукова програма «Освітні, педагогічні науки» Західноукраїнського національного університету.

Чайка Володимир Мирославович, завідувач кафедри освітології і педагогіки Західноукраїнського національного університету, доктор педагогічних наук, професор.

Чорний Матвій Романович, провідний фахівець КУТОР «Центр аналітично-методичного та матеріально-технічного забезпечення розвитку освітніх закладів області».

Шайнюк Юрій Чеславович, заступник директора з питань моніторингу якості освіти та зовнішнього незалежного оцінювання Тернопільського обласного комунального інституту післядипломної педагогічної освіти.

Шишак Андріана Михайлівна, старший викладач кафедри освітології і педагогіки Західноукраїнського національного університету, доктор філософії з початкової освіти.

Шкандрет Марина Валеріївна, вчитель Приватного закладу «Харківський ліцей «Honey Academy» Харківської області, магістрант зі спеціальності D3 «Менеджмент» (ОП «Менеджмент організацій і адміністрування») Харківського національного педагогічного університету імені Г. С. Сковороди.

Яворський Роман Іванович, здобувач другого (магістерського) ступеня вищої освіти освітньо-професійної програми «Публічне управління та адміністрування» Західноукраїнського національного університету.

Ярмолицька Світлана Олегівна, методист навчально-методичного центру психологічної служби і соціальної роботи Тернопільського обласного комунального інституту післядипломної педагогічної освіти.

Ящишин Ірина Василівна, заступник директора КУТОР «Центр аналітично-методичного та матеріально-технічного забезпечення розвитку освітніх закладів області».