

*Власенко В., магістрант
кафедри управління та освітніх технологій,
спеціальність «Менеджмент»,
ОПП «Управління закладом освіти»,
Гречаник Н. І., докт. пед. наук,
професор кафедри управління
та освітніх технологій
НУБіП України,
(м. Київ, Україна)*

**ЕФЕКТИВНІСТЬ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ОСВІТИ ТА РОЛЬ
МОНІТОРИНГУ У ВНУТРІШНІЙ СИСТЕМІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ
ЯКОСТІ ЗАКЛАДУ ОСВІТИ**

Ефективність управління освітою доцільно розглядати як інтегральну характеристику якості управлінської діяльності, що визначається відповідністю результатів управління певній концепції чи моделі освітнього менеджменту. Її сутність ґрунтується на принципі відображення, згідно з яким якість управління виявляється у якості об'єкта управління – тобто в якості

освіти в усіх її проявах. У науковому дискурсі виділяють кілька типів ефективності управління освітою: економічну, соціальну (або соціально-економічну), політичну (або соціально-політичну) та педагогічну, кожна з яких відображає різні аспекти результативності управлінських процесів.

Варто зазначити, що різноманітність підходів до інтерпретації поняття «ефективність» зумовлена, зокрема, лінгвістичними особливостями перекладу термінів *effectiveness* і *efficiency*, які в англійській мові мають відмінні змістові відтінки. Згідно з «Великим тлумачним словником сучасної української мови», *ефективний* означає «той, що приводить до потрібних результатів», тоді як *результативний* – «той, що забезпечує позитивний результат». Відповідно, результативність (*effectiveness*) характеризує ступінь досягнення поставлених цілей – так звану цільову ефективність, тоді як ефективність (*efficiency*) визначає співвідношення між витратами ресурсів і досягнутими результатами, тобто економічну складову управління.

В економічному вимірі ефективність управління оцінюється через співвідношення вигід і витрат, що відображає продуктивність використання ресурсів. Зокрема, у сфері загальної середньої освіти практичним інструментом вимірювання ефективності управління стала методика кваліметричного оцінювання, розроблена Г. Єльніковою в межах школи адаптивного управління освітою.

Водночас система освіти як складна соціальна підсистема має багатовимірний вплив на розвиток суспільства, тому економічні критерії не можуть бути єдиними показниками ефективності. На всіх рівнях – від державного до інституційного – суттєве значення має соціальна ефективність, що відображає дієвість управлінських органів у реалізації соціально значущих завдань. При цьому досягнення цілей за мінімальних витрат не завжди є доцільним критерієм у гуманітарній сфері. Для освіти важливішим може бути досягнення стратегічних соціальних результатів, навіть за умови значних фінансових витрат. Так, інвестиції у модернізацію матеріально-технічної бази, науково-методичне забезпечення й кадровий потенціал системи освіти сприяють підвищенню якості освітніх послуг, престижу педагогічної професії

та залученню молоді до освітньої діяльності. У довгостроковій перспективі це зумовлює позитивний соціальний ефект – підвищення освіченості, зростання професійної компетентності, зниження рівня девіантної поведінки серед молоді тощо.

Ефективність управління якістю освіти також може бути осмислена через призму функціональної ефективності, що інтегрує соціальну, політичну та організаційну складові. У цьому контексті ключовим критерієм виступає суспільна корисність управлінських рішень і результатів. Політична ефективність, своєю чергою, відображає наслідки державної освітньої політики, які не завжди піддаються прямому вимірюванню через багаторівневий характер впливів.

Таким чином, при оцінюванні ефективності управління якістю освіти визначальними стають соціальна та політична ефективність, що інтерпретуються як результативність – тобто здатність системи управління досягати задекларованих цілей і вирішувати ключові завдання державної освітньої політики. Ефективне управління якістю освіти передбачає гармонійне поєднання економічних, соціальних, політичних і гуманітарних чинників, орієнтованих на сталий розвиток освітньої системи та підвищення її суспільної цінності.

Своєю чергою, оцінювання ефективності та результативності управління якістю освіти доцільно здійснювати не лише шляхом аналізу внутрішніх структурних взаємозв'язків між елементами й рівнями управлінської системи. Важливіше зосередитися на дослідженні реальних наслідків дії освітньої політики та управлінських рішень щодо якості освіти – на тому, як вони впливають на освітнє середовище, функціонування системи освіти на різних її рівнях, а також на суспільство й окремі соціальні групи.

Відтак, ефективність державного чи публічного управління якістю освіти визначається переважно опосередковано – через аналіз результатів діяльності освітньої системи у певний проміжок часу, ступінь досягнення поставлених стратегічних цілей, своєчасність і повноту виконання програм та

заходів розвитку загальної середньої освіти, а також через оцінку впливу проведених реформ.

Ефективне функціонування освітньої системи, її спроможність своєчасно реагувати на зміни суспільного середовища та ухвалювати зважені управлінські рішення значною мірою залежать від наявності розвиненої системи інформаційного забезпечення. Такою системою виступає моніторинг якості освіти, зокрема загальної середньої, який базується на достовірних методах вимірювання та сучасних аналітичних технологіях.

Моніторинг якості освіти охоплює комплекс взаємопов'язаних процедур, що дозволяють простежити динаміку розвитку освітньої системи у визначені часові межі. У цьому контексті моніторинг разом із прогнозуванням утворює ключовий елемент інформаційно-аналітичного забезпечення управління, що дає підстави розглядати його як невід'ємну складову управлінського циклу в освіті.

Таким чином, систематичний моніторинг сприяє підтриманню інформаційної рівноваги, усуває ризики браку даних під час підготовки управлінських рішень і підвищує їх наукову та практичну обґрунтованість на всіх рівнях освітнього управління.

Для ефективного впровадження системи моніторингу якості загальної середньої освіти необхідно: визначити національну стратегію створення моніторингової служби та систему оцінювання якості освіти; розробити показники, критерії та електронні бази даних для фіксації стану і динаміки якості ЗСО на національному й регіональному рівнях; сформувати банк тестових інструментів для вимірювання навчальних досягнень і вдосконалити процедури державної підсумкової атестації; забезпечити регулярне дослідження якості освіти на всіх рівнях управління відповідно до державних і регіональних програм; удосконалити принципи, методи та засоби педагогічного оцінювання; здійснювати аналіз впливу зовнішніх чинників на розвиток освітньої системи й прогнозування її подальших змін; забезпечити відкритість результатів моніторингових досліджень для державних органів, освітян і громадськості; підготувати педагогічні та управлінські кадри до

використання сучасних інструментів вимірювання, оцінювання й управління якістю освіти.

Якість освіти розуміється як узгодженість досягнутого рівня освітніх результатів із суспільними потребами, нормативами й стандартами, що дає змогу виявляти причини відхилень і керувати процесом її вдосконалення.

Внутрішня система забезпечення якості освіти ґрунтується на ключових принципах, що визначають її ефективність і сталість. Центральним є *дитиноцентризм*, який передбачає орієнтацію освітнього процесу на потреби й розвиток дитини як головного суб'єкта освіти. Не менш важливим є *забезпечення рівного доступу* до якісної освіти незалежно від соціального, економічного чи фізичного стану здобувачів. *Автономія закладу освіти* забезпечує самостійність у визначенні стратегії розвитку, виборі форм і методів навчання, розробленні власних освітніх програм і систем оцінювання.

Система управління якістю має бути *цілісною* та передбачати взаємозалежність усіх складових — кадрового потенціалу, освітнього середовища, технологій навчання й психологічного клімату. Її дієвість підтримується принципом *постійного вдосконалення*, що забезпечує оновлення освітньої діяльності відповідно до сучасних вимог. Оскільки заклад освіти функціонує у взаємодії з державою, громадою та іншими зовнішніми чинниками, система повинна залишатися *гнучкою та адаптивною* до суспільних і політичних змін.

Важливим інструментом управління є *моніторинг якості освіти* — система послідовних дій, спрямованих на відстеження тенденцій розвитку, оцінювання відповідності результатів задекларованим цілям і виявлення причин відхилень. Моніторинг забезпечує обґрунтованість управлінських рішень, сприяє підвищенню результативності освітнього процесу та сталому розвитку закладу освіти.

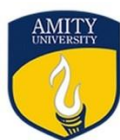
Література:

1. Біляковська О. О. Якість університетської освіти як предмет моніторингу. Педагогічна наука: зб. наук. праць. 2021. № 3. С. 45-53.
pednauk.cusu.edu.ua

2. Суворова Л. К., Кошелєва М. В., Паньковик Н. М., Михайловська О. В. Управління якістю освіти як стратегічний напрям сучасної державної політики України. Академічні візії. Вип. 44. 2025. С. 112-128. academy-vision.org

3. Чирва Г. М. Освітній моніторинг як інструмент державного управління якістю освіти. Педагогічна думка. 2019. Том 2, Вип. 1. С. 21-34.

**Національний університет біоресурсів і
природокористування України
Гуманітарно-педагогічний факультет
Кафедра управління та освітніх технологій**



МАТЕРІАЛИ

**МІЖНАРОДНОЇ НАУКОВО-ПРАКТИЧНОЇ КОНФЕРЕНЦІЇ
«Сталий розвиток суспільства в цифрову епоху: інновації, технології,
провідництво та менеджмент в освіті»
«Sustainable Growth of Society in the Digital Era: Innovation, Technology,
Guidance and Management of Education»**

**Національний університет біоресурсів і природокористування України,
кафедра управління та освітніх технологій
AKG Global Support Services (OPC) Private Limited – Індія,
Університет Патил Відьяпіт – Індія,
Навчально-реабілітаційний заклад вищої освіти «Кам'янець-Подільський
державний інститут»,
Херсонським навчально-науковим інститутом Національного
університету кораблебудування імені адмірала Макарова,
Поліський національний університет,
*кафедра комп'ютерних технологій та системного моделювання***

1 жовтня 2025 р.

Київ 2025 р.

Рекомендовано до друку та поширення через мережу Internet рішенням Вченої ради гуманітарно-педагогічного факультету НУБіП України (протокол № 3 від 17.10.2025 р.)

Сталий розвиток суспільства в цифрову епоху: інновації, технології, провідництво та менеджмент в освіті / Матеріали міжнародної дистанційної науково-практичної конференції, м. Київ, 1 жовтня 2025 р. Київ : НУБіП України. 2025. 192 с.

Збірник наукових праць укладено за матеріалами Міжнародної дистанційної наукової конференції «**Сталий розвиток суспільства в цифрову епоху: інновації, технології, провідництво та менеджмент в освіті**», яка відбулась 1 жовтня 2025 року в Національному університеті біоресурсів і природокористування України. В матеріалах збірника висвітлюються сучасні тенденції подальшого розвитку освіти в Україні й світі в епоху цифровізації, розв'язання нагальних проблем у соціокультурній та соціально-гуманітарній сферах шляхом синергетичної інтеграції інновацій, управління та технологій, освітнього менеджменту та провідництва.

Тези подано в авторській редакції. Автори тез відповідають за достовірність викладеного матеріалу, за правильність цитування джерел, посилання на них та інші відомості. Передруковувати опубліковані в збірнику наукових праць матеріали дозволяється тільки за згодою авторів.

Редакційна колегія:

Савицька І.М., канд. філос. наук, доц. декан факультету (голова);

Кубіцький С. О., канд пед. наук, проф. завідувач кафедри управління та освітніх технологій;

Гречаник Н. І., д-р пед. наук, проф.

Шумілова І. Ф., д-р пед. наук, доц.;

Базелюк В.Г., канд. пед. наук, доц.

Відповідальна за випуск – Гречаник Н.І., д-р пед. наук, проф.

ISBN 973-966-8063-79-4