

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
Львівський національний університет імені Івана Франка  
Факультет педагогічної освіти  
Кафедра загальної педагогіки та педагогіки вищої школи

«ЗАТВЕРЖУЮ»  
Декан  
\_\_\_\_\_ доц. Герцюк Д.Д.  
« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2024 р.

**ПРОГРАМА**  
**атестаційного комплексного кваліфікаційного екзамену з дисциплін:**  
**ЕКСПЕРТНА ДІЯЛЬНІСТЬ В ГАЛУЗІ ОСВІТИ**  
**МОНІТОРИНГ ТА ОЦІНЮВАННЯ ЯКОСТІ ОСВІТИ**  
**УПРАВЛІНСЬКИЙ ПРОЦЕС В СУЧАСНИХ ЗАКЛАДАХ ОСВІТИ**

Галузь знань: 01 «Освіта/Педагогіка»  
Спеціальність: 011 «Освітні, педагогічні науки»  
Кваліфікація: магістр освітніх, педагогічних наук; професіонал  
з управління та експертизи освітнього простору  
Факультет: педагогічної освіти

Затверджено на засіданні кафедри загальної педагогіки та педагогіки вищої школи.  
Протокол № 3 від 08.10.2024 р.

В.о.зав.кафедри \_\_\_\_\_ проф. Біляковська О.О.

**Львів – 2024 рік**

Програма державного екзамену з дисциплін: Експертна діяльність в галузі освіти, Моніторинг та оцінювання якості освіти, Управлінський процес в сучасних закладах освіти розроблена для студентів факультету педагогічної освіти, освітнього рівня магістр, спеціальності 011 «Освітні, педагогічні науки».

Розробники:

Біляковська О. О., доктор педагогічних наук, професор кафедри загальної педагогіки та педагогіки вищої школи

Заячук Ю. Д., кандидат педагогічних наук, доцент кафедри загальної педагогіки та педагогіки вищої школи

Мишишин І. Я., кандидат педагогічних наук, доцент кафедри загальної педагогіки та педагогіки вищої школи

Програму державного екзамену з дисциплін: Експертна діяльність в галузі освіти, Моніторинг та оцінювання якості освіти, Управлінський процес в сучасних закладах освіти

«УХВАЛЕНО»

на засіданні кафедри загальної педагогіки та педагогіки вищої школи

Протокол № 3 від “08” жовтня 2024 року

В.о. завідувач кафедри \_\_\_\_\_ О. О. Біляковська

«УХВАЛЕНО»

на засіданні науково-методичної комісії факультету педагогічної освіти

Протокол № 2 від “23” жовтня 2024 року

Голова \_\_\_\_\_ Л. С. Нос

«ЗАТВЕРДЖЕНО»

Вченою радою факультету педагогічної освіти

Протокол № 3 від “29” жовтня 2024 року

Голова Вченої ради \_\_\_\_\_ Д. Д. Герцюк

## ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА

Комплексний іспит з дисциплін: Експертна діяльність в галузі освіти, Моніторинг та оцінювання якості освіти, Управлінський процес в сучасних закладах освіти має на меті визначення рівня компетентності та готовності випускників до реалізації професійних функцій у межах визначеної спеціальності. Програма для складання комплексного іспиту розроблена відповідно до освітньо-професійної програми підготовки фахівців спеціальності 011 «Освітні, педагогічні науки».

У програмі відображено основні вимоги до випускників спеціальності «Освітні, педагогічні науки», які здобули освітньо-професійну підготовку відповідно до навчального плану підготовки магістрів.

**Основна мета** кваліфікаційного екзамену випускника магістратури зі спеціальності «Освітні, педагогічні науки», полягає у визначенні відповідності професійної підготовки випускників до освітніх характеристик рівня їх готовності до самостійної професійної діяльності та якості освітньої підготовки з профільних курсів.

**Фахові компетентності**, якими мають оволодіти випускники:

- Здатність до аналізу, порівняння, практичного впровадження та популяризації основних теоретичних засад сучасної гуманістичної філософії освіти, загальних основ педагогічних знань, педагогіки партнерства, концепцій управління закладами освіти (стратегічного, програмно-цільового, маркетингового, компетентнісного).
- Здатність до аналізу, осмислення та оцінки наукової інформації, обґрунтування методології й застосування методів науково-педагогічного дослідження, організації освітнього простору в науково-експериментальних умовах
- Здатність проектувати, планувати та здійснювати наукове дослідження, оприлюднювати його результати, у тому числі й іноземною мовою, впроваджувати їх у напрямі розвитку відповідно до освітньої політики закладу, країни
- Здатність розвивати системне науково-педагогічне мислення, уміння працювати з інформацією, бути джерелом її творення, застосовувати набуті теоретичні знання у професійній діяльності викладача, менеджера освіти, експерта якості освіти; застосовувати основні техніки критичного, креативного мислення для проектування, планування, аналізу професійних ситуацій та оцінки фахових дій.
- Здатність використовувати сучасні психолого-педагогічні знання про закономірності, чинники та фактори розвитку психічних якостей, пізнавальних процесів у дитячому, юнацькому та дорослому віці та розуміти професійну відповідальність за організацію й управління навчально-виховним процесом.
- Здатність до здійснення цілеспрямованої діяльності з проектування освітнього процесу та аналізу й оцінки його стандартів і компонентів, відповідно до цілей, задач освіти визначеного рівня та розробки нормативної, організаційної й навчально-методичної документації, навчальних матеріалів та навчально-методичних комплексів.
- Здатність розробляти і реалізовувати стратегію розвитку та ефективну організацію роботи навчального та позанавчального закладу, підрозділу, проектної групи, експертної групи відповідно до основних вимог до професійної діяльності менеджера освіти, керівника підрозділу, експертної групи.
- Здатність використовувати й розвивати на основі компетентнісного та особистісно орієнтованих підходів процесуальну складову освітнього процесу – форми, методи,

засоби організації навчальної діяльності, з учнями, студентами, педагогічними працівниками

- Здатність розробляти і реалізовувати стратегію розвитку та ефективну організацію роботи навчального та позанавчального закладу, підрозділу, проектної групи, експертної групи відповідно до основних вимог до професійної діяльності менеджера освіти, керівника підрозділу, експертної групи.
- Здатність до планування, ефективного використання та розвитку: людських ресурсів в організації; ефективної комунікації; успішної команди професіоналів; лідерських якостей; особистої та виконавчої відповідальності; зв'язків з громадськістю та засобами масової інформації; позитивного іміджу закладу, підрозділу, групи.
- Здатність ухвалювати управлінські рішення, ефективно здійснювати контроль, моніторинг та оцінювання діяльності організації, вміння використовувати концепції та інструментарій менеджменту, зокрема у відповідності до міжнародних стандартів, потреб ринку праці.
- Здатність керуватися галузевими стандартами України, нормативними актами, документами про ліцензування, акредитацію і процедури визначення рівня якості освіти закладів освіти різного рівня, проводити експертну оцінку доцільності та ефективності реалізації міжнародних, регіональних, національних освітніх проектів і програм.
- Здатність забезпечувати критичний аналіз і проводити експертні заходи та формулювати експертну оцінку освітніх ресурсів, інтернет-ресурсів, програм, навчальних видань, технологій, методик і методів на основі критеріїв розвитку системи освіти України у контексті процесів глобалізації та євроінтеграції.
- Здатність критичного аналізу та вдосконалення систем моніторингу за якістю освіти, оперування вимогами, методами моніторингу та оцінювання якості освіти, порівнювати види оцінювання та завдання моніторингових досліджень.
- Здатність проектувати план експертних дій та аналізувати діяльність закладів освіти за критеріями визначеної таксономії цілей навчання, здійснювати аналіз та інтерпретацію досягнутих програмних компетентностей та навчальних досягнень.
- Здатність використовувати теоретичні знання та практичні навички з інформаційних та комунікативних технологій для налагодження конструктивної взаємодії у професійній сфері та поза професійній сфері.
- Здатність застосовувати конструктивні технології прийняття колективних рішень, враховуючи інтереси особистості і потреби групи, організовувати власні професійні дії та діяльність студентів, учнів, працівників як в автономному режимі, так і в рамках співпраці, у тому числі й зі широким соціальним середовищем.
- Здатність створювати належний психологічний клімат в професійному колективі, учнівській (студентській) групі формувати психологічну готовність до діяльності та взаємодії, здатність до розв'язання професійно-педагогічних задач, розуміння сутності та соціального значення своєї професії.

Державний екзамен складається з усних відповідей на 3 питання екзаменаційного білету, що охоплюють ключові змістові складові профільних дисциплін.

## Зразок екзаменаційного білета:

Білет № \_\_\_\_\_

1. Функціональні компоненти експертної діяльності в галузі освіти.
2. Основні напрямки імплементації європейської системи забезпечення якості освіти в Україні.
3. Характеристика методів управлінської діяльності в освіті.

Підготовка відповідей студентами триває до 40 хвилин.

### Оцінювання

Оцінювання результатів складання комплексного іспиту здійснюється за 100-бальною шкалою та національною шкалою і відображається у відповідних відомостях і протоколах роботи екзаменаційної комісії (ЕК). Відповідь магістрантів на питання екзаменаційного білета з дисциплін: Експертна діяльність в галузі освіти та Управлінський процес в сучасних закладах освіти оцінюється у 30 балів, на питання з дисципліни Моніторинг та оцінювання якості освіти – 40 балів. Такий розподіл балів встановлено відповідно до кредитної ваги дисциплін у навчальному плані. Загальна максимальна кількість балів за всі питання білету – 100.

### Шкала оцінювання

<i>100-бальна шкала</i>	<b>Оцінка за національною шкалою та шкалою Університету</b>	<b>Визначення</b>
<i>90 – 100</i>	<b>відмінно</b>	<b>Відмінно</b> – відмінне виконання з незначними помилками
<i>85 – 89</i>	<b>добре</b>	<b>Добре</b> – вище середніх стандартів, але з деякими помилками
<i>75 – 84</i>		<b>Добре</b> – в цілому змістова робота зі значними помилками
<i>65 – 74</i>	<b>задовільно</b>	<b>Задовільно</b> – чітко, але зі значними недоліками
<i>51 – 64</i>		<b>Достатньо</b> – виконання відповідає мінімальним критеріям
<i>1 – 50</i>	<b>незадовільно</b>	<b>Незадовільно</b>

### Критерії оцінювання відповідей студентів при складанні комплексного екзамену:

1. На оцінку “відмінно” заслуговує відповідь, яка виявляє ґрунтовні й міцні знання матеріалу профільних дисциплін, апелювання до різних авторських підходів і трактувань. Студент опрацював рекомендовану літературу основного і додаткового змісту, демонструє уміння самостійного аналізу й критичного переосмислення теоретичних положень, аргументує судження, наводить самостійні приклади, виявляє уміння творчого практичного застосування знань у майбутній професійній діяльності.

2. Оцінка “добре” передбачає наявність міцних знань у межах навчальних програм профільних дисциплін, здатність класифікувати, аналізувати теоретичні положення, сформованість умінь практичного застосування знань у майбутній професійній діяльності. Студент опрацював основну рекомендовану літературу. При цьому студент наводить типові приклади, допускає не суттєві помилки у додаткових відомостях чи положеннях.
3. Оцінку “задовільно” отримує студент, який володіє основними знаннями в межах навчальних програм профільних дисциплін, виявляє засвоєння теоретичних положень на репродуктивному рівні, демонструє практичні уміння достатнього характеру. Судження студента не мають вичерпного характеру, у них присутні помилки, відчутні труднощі при встановленні причинно-наслідкових зв’язків. Студент не може навести приклади, опрацював окремі джерела із списку рекомендованої літератури.
4. Оцінку “незадовільно” отримує студент, який не володіє теоретичними знаннями у межах навчальних програм профільних дисциплін, не розуміє ключових теоретичних положень, не набув практичних умінь, допускає суттєві помилки, не ознайомився з науковою літературою, рекомендованою до курсів.

Рішення Екзаменаційної комісії про оцінку успішності студентів за результатами відповідей, а також про присвоєння студентам кваліфікації та видання випускникам дипломів (загального зразка чи з відзнакою) приймається на закритому засіданні комісії відкритим голосуванням більшістю голосів членів комісії, які брали участь у її засіданні. За однакової кількості голосів голос Голови ЕК є вирішальним.

Оцінки за іспит виставляє кожен член комісії. Повторне складання (перескладання) іспиту з метою підвищення оцінки не дозволяється. Порушення норм академічної доброчесності (списування під час підготовки до іспиту, використання інформаційних джерел і та ін.) є підставою для виставлення незадовільної оцінки.

Якщо відповідь студента на комплексному іспиті не відповідає вимогам рівня атестації, Екзаменаційна комісія приймає рішення про те, що студент не склав атестацію, у протоколі засідання Екзаменаційної комісії йому записують оцінку "незадовільно" (0-50 балів). У випадку, якщо студент не з’явився на засідання Екзаменаційної комісії для складання іспитів, то в протоколі зазначають, що він є не атестованим у зв’язку з неявкою на засідання.

Студент, який отримав незадовільну оцінку при складанні комплексного іспиту, відраховується з університету. Він отримує довідку встановленого зразка.

Студенти, які не склали комплексного іспиту, мають право на повторну з наступного навчального року атестацію протягом трьох років після відрахування з університету, у період роботи, згідно затвердженого графіка Екзаменаційної комісії з відповідної спеціальності. Перелік іспитів визначається за чинним на момент відрахування навчальним планом. Повторно складаються тільки ті іспити, з яких була отримана незадовільна оцінка.

## **Зміст програми**

### **комплексного екзамену з дисциплін:**

### **Експертна діяльність в галузі освіти, Моніторинг та оцінювання якості освіти, Управлінський процес в сучасних закладах освіти**

#### **I. Експертна діяльність в галузі освіти**

##### **Тема 1. Експертна діяльність як проектування розвитку освіти: сутність та основні завдання.**

XXI століття – століття освіти. Освіта доби глобалізації як чинник суспільного прогресу та конкурентоздатності. Освіта як об'єкт експертизи. Функції, роль та значення освіти в сучасному світі. Освітній простір як складна ієрархічна структура та феномен у розвитку освітньої галузі. Поняття «експертна діяльність в освіті». Експертна діяльність в галузі освіти як складова та базовий механізм організації освітнього простору на різних його рівнях. Її сутність, цілі, головні завдання. Складові структури експертної діяльності в галузі освіти: дослідницько-аналітична, проектувальна, консультативна. Освітній консалтинг на всіх рівнях освіти. Функціональні компоненти експертної діяльності в галузі освіти. Принципи експертної діяльності в галузі освіти.

##### **Тема 2. Експертна діяльність як механізм забезпечення якості освіти.**

Системний характер експертної діяльності в освіті (взаємозв'язок освітнього консалтингу та інспектування в освіті) як фундамент процесу реформування та трансформації освіти. Забезпечення якості освіти як центральне завдання інституційних змін у сфері освіти: європейський та національний рівень. Внутрішні і зовнішні процедури забезпечення якості освіти. Зміст понять «експертиза» і «оцінка». Експертиза, діагностика, аудит, інспектування: відмінності понять. Функції експертизи в освіті. Етапи (цикли) експертизи: самооцінювання; зовнішня експертиза; реалізація, або впровадження результатів експертизи в практику.

##### **Тема 3. Основні механізми, що регламентують діяльність закладу освіти.**

Основні механізми, що регламентують діяльність закладу освіти: ліцензування, атестація, акредитація, моніторинг, рейтингування. Типи акредитації. Діяльність експерта у галузі освіти на різних етапах освітньої діяльності. Ліцензування та акредитація у вищій освіті як напрям діяльності експерта у галузі освіти. Незалежні акредитаційні агенції і агенції із зовнішнього забезпечення якості. Незалежні акредитаційні агенції: досвід Німеччини. Міжнародні та національні рейтинги закладів вищої освіти.

##### **Тема 4. Світові тенденції розвитку сучасної освіти і освітнього простору: оцінка, аналіз, прогноз.**

Нова світова освітня динаміка. Глобальні стратегії розвитку освіти. Тенденції розвитку світового освітнього простору початку XXI ст. Етапи розвитку освітнього простору. Рівні освітнього простору та їх особливості. Можливості та ризики для учасників світового освітнього простору на всіх рівнях: оцінка, аналіз, прогноз. Фактори сучасних змін у вищій освіті: зовнішні та специфічно університетські. Масовізація. Диверсифікація. Економічна ефективність освіти. Освіта і вимоги ринку праці. Формування світового ринку послуг вищої освіти. Традиційні, «нові» постачальники освітніх послуг та транскордонні ініціативи. Інтернаціоналізація вищої освіти. Стратегії інтернаціоналізації на всіх рівнях. Міжнародне стратегічне партнерство. Програми міжнародної співпраці в галузі освіти. Міжнародні освітні

програми академічної мобільності. Освітня програма Erasmus як програма міжнародного співробітництва та підвищення академічної мобільності учасників освітнього простору.

### **Тема 5. Освітня політика як інструмент реалізації цілей держави і замовників освітніх послуг. Освітня політика Європейського Союзу.**

Експертна оцінка функціонування освітньої сфери в цілому. Взаємодія освітньої сфери з іншими сферами суспільства – економічною, правовою, політичною. Освітня політика як інструмент реалізації цілей держави і замовників освітніх послуг. Основні напрями політики ЄС в галузі освіти. Модернізація, стандартизація вищої освіти. Загальноєвропейська стратегія реформування вищої освіти. Болонська реформа та реформа в галузі освітнього менеджменту та управління вищим навчальним закладом як напрями загальноєвропейської стратегії реформування вищої освіти. Інтегрування України у спільний європейський освітній і науковий простір. Зміни у вищій освіті України, зумовлені соціально-економічними трансформаціями та вимогами ринку праці. Аналіз нормативно-правової бази сучасного розвитку системи вищої освіти України в контексті проблеми інтеграції в європейське і світове співтовариство.

### **Тема 6. Методи експертної діяльності в освіті.**

Методи наукового прогнозування як способи дослідження об'єкта прогнозування, спрямовані на розробку прогнозу. Групи експертних методів: методи експертних оцінок, експериментальні, екстраполяції, моделювання. Методи експертних оцінок як методи наукового прогнозування й аналізу ризиків, що виникають в контексті сучасних змін глобальної освітньої динаміки. Приклади задач, при розв'язку яких застосовуються ці методи. Основні етапи та процедури підготовки експертної оцінки. Індивідуальні методи експертної оцінки. Їх переваги і недоліки. Метод інтерв'ю. Метод анкетування. Метод написання сценарію. Колективні методи експертної оцінки. Їх переваги і недоліки. Процедура мозкового штурму. Метод комісії. Метод «Дельфі» як колективний метод експертної оцінки, призначений для підтримки прийняття рішень і прогнозів зі складних проблем. Кейс-метод. Поняття й основні елементи SWOT-аналізу. Його застосування в процесі стратегічного планування діяльності інституції.

### **Тема 7. Професійна компетентність експерта освітньої діяльності.**

Експертиза та консультування в освіті як вид професійної діяльності. Цілі та завдання діяльності експерта у галузі освіти. Ролі експертів у галузі освіти: експерт, консультант, аналітик, менеджер з освіти, фахівець з управління проектами. Провідні функції експерта у галузі освіти. Надання консультаційної допомоги різним категоріям осіб, включеним в освітній процес і підтримка процесів розвитку освіти як провідні функції експерта у галузі освіти. Професійно-значущі та особистісні якості експерта у галузі освіти. Матриця компетентностей експерта у галузі освіти: фахові, управлінські, процесуальні, організаційні, соціально-особистісні, самоменеджменту. Критерії відбору фахівця з експертної діяльності. Етичні принципи експерта у галузі освіти. Етичні правила здійснення експертної діяльності.

### **Тема 8. Міжнародний досвід підготовки експертів у галузі освіти.**

Професійна підготовка експертів у галузі освіти у Західній Європі. Професійна підготовка експертів у галузі освіти у США. Досвід підготовки експертів у галузі освіти в Україні.



## **II. Моніторинг та оцінювання якості освіти**

### **Тема 1. Якість освіти як пріоритет державної освітньої політики**

Освіта як вища цінність людини і суспільства. Об'єктивні передумови реформування системи вищої освіти у контексті забезпечення її якості. Категорія «якість освіти» у контексті понять «освіта» й «якість». Поняття та чинники забезпечення якості вищої освіти. Критерії, показники та індикатори якості вищої освіти.

### **Тема 2. Якість освіти та механізми її забезпечення**

Принципи та цілі забезпечення якості освіти. Особливості забезпечення якості в ЄПВО. Стандарти якості освіти. Зовнішня та внутрішня системи забезпечення якості освіти. Освітня програма як показник якості підготовки майбутнього фахівця.

Національне агентство із забезпечення якості вищої освіти, Державна служба якості освіти України та ін. агенції із забезпечення якості освіти.

### **Тема 3. Педагогічне оцінювання в системі освіти: сучасний стан та перспективи розвитку**

Педагогічне оцінювання як прикладна наукова теорія і як процес практичної освітньої діяльності. Функції, головні вимоги та принципи оцінювання. Рівні навчальних досягнень, якісна характеристика. Критерії оцінювання. Підходи до визначення основних видів та форм педагогічного оцінювання.

Процес навчання та процес оцінювання, їх взаємозв'язок.

### **Тема 4. Традиційні й інноваційні підходи до оцінювання результатів навчально-пізнавальної діяльності учнів / студентів**

Традиційний контроль (методи, засоби, форми організації). Формувальне оцінювання. Види оцінювальних шкал, можливості їх застосування. Інтегральна оцінка.

Накопичувальна система навчальних досягнень – портфоліо. Метод проєктів, особливості оцінювання.

### **Тема 5. Теоретико-методологічні основи моніторингу**

Поняття моніторингу. Етапи становлення моніторингу якості освіти. Стратегічні завдання моніторингу в освіті. Особливості моніторингу і передумови його ефективності. Основні напрями, види та рівні моніторингу.

Освітній моніторинг як інструмент державного управління освітою. Функції моніторингу якості освіти. Моніторинг й оцінювання.

### **Тема 6. Педагогічний моніторинг як інструмент керування освітнім процесом**

Поняття педагогічного моніторингу. Види моніторингу. Сучасні підходи до організації моніторингових досліджень. Специфіка моніторингу якості освіти в освітньому закладі. Моніторинг освітнього процесу (на прикладі закладу загальної середньої освіти).

Інституційний аудит: чотири напрями оцінювання.

Характеристика основних складових педагогічного моніторингу. Моніторинг стандартів освіти.

### **Тема 7. Моніторинг систем управління якістю ЗВО**

Нормативно-правова база моніторингу якості освіти. Головні вимоги, функції, методи моніторингу якості вищої освіти. Технології моніторингу якості освітнього процесу ЗВО.

Система моніторингу СУЯ ЗВО за стандартами ІСО 2000. Основні напрями досліджень в структурі комплексного моніторингу якості освіти.

Міжнародні програми з оцінки якості освіти.

### **Тема 8. Міжнародні моніторингові дослідження**

Міжнародні стандарти і порівняння в галузі освіти. Моніторинг та оцінювання різних систем освіти. Міжнародні порівняльні дослідження моніторингу якості освіти. Етапи проведення досліджень. Використання методів математичної статистики, квадрант-аналізу та кваліметричного підходу для обробки результатів моніторингових досліджень.

## **III. Управлінський процес в сучасних закладах освіти**

### **Тема 1. Історичні й сучасні аспекти професіоналізації управлінської діяльності**

Поняття про керівництво і управління. Історичний досвід розвитку управлінської діяльності. Характеристика основних теорій управління.

Поняття про освітній менеджмент. Особливості управління закладом освіти. Система менеджменту в освітній установі. Суб'єкти та об'єкти в управлінській системі освітнього менеджменту. Конкурентоспроможність освітнього закладу.

### **Тема 2. Принципи та методи управління в закладах освіти**

Поняття про принципи управління. Аналіз основних принципів менеджменту та особливості їх застосування в закладі освіти:

Особливості реалізації принципів психології управління в закладах освіти: принцип невизначеності відгуку; принцип неадекватності взаємного сприйняття; принцип неадекватності самооцінки; принцип перекручування інформації; принцип самозбереження; принцип компенсації.

Характеристика методів управлінської діяльності в закладі освіти.

### **Тема 3. Система управління освітою в Україні**

Система органів державного управління освітою. Характеристика прав і повноважень органів управління у сфері освіти: управління освіти при обласних державних адміністраціях, відділи освіти при районних (міських) державних адміністраціях. Сучасні тенденції в управлінні освітою. Інспектування закладів освіти: фронтальне, вибіркоче, тематичне.

Завдання та характеристика діяльності колегіальних органів управління закладом освіти. Посадові обов'язки, права, повноваження та функції адміністрації школи.

Повноваження та зміст роботи колегіальних органів громадського самоврядування: загальні збори (конференція) колективу, органи самоврядування працівників закладу учителів, органи самоврядування здобувачів освіти, органи батьківського самоврядування.

### **Тема 4. Практика управлінської діяльності в закладі середньої освіти**

Управлінські функції: аналіз інформації, планування, організація, контроль. Планування і контролювання роботи школи. Типи планування. Підготовка школи до нового навчального року. Складання робочого навчального плану. Процедура оформлення основних документів тарифікаційного списку. Підготовка документів про комплектацію школи. Складання розкладу. Оцінка якості розкладу. Особливості внутрішкільного контролю. Види, форми і методи внутрішкільного контролю.

Методична робота в школі: методична рада, методичні об'єднання, комісії, методичні семінари-практикуми, школи передового досвіду, школи молодих вчителів. Творчі звіти. Опорні школи. Підвищення кваліфікації та атестація вчителів. Процедура проведення атестації вчительських кадрів. Категорії та педагогічні звання. Сертифікація вчителів. Аналіз та оцінка професійної діяльності вчителів. Аналіз уроків.

### **Тема 5. Стратегії і стилі діяльності менеджера освіти**

Поняття про стилі керівництва. Характеристика типів управлінської поведінки менеджера освіти в контексті класифікації Роберта Блейка і Джейн Моуто. Характеристика авторитарного, демократичного і ліберального стилю менеджера в освіті. Розімкнуте, замкнуте, змішане управління, рольові позиції керівника.

Вимоги до керівника закладу освіти. Типові помилки керівника. Прийняття управлінських рішень керівником закладу освіти: складові процедури. Типи рішень.

### **Тема 6. Комунікативна культура освітнього менеджера**

Стилі комунікативної взаємодії менеджера освіти. Функції і параметри спілкування. Прийоми рефлексивного і емпативного слухання. Перцептивні механізми:

Особливості налагодження комунікативної взаємодії з колегами, батьками, учнями.

### **Тема 7. Психологічні ризики професійної діяльності управлінця освітньої сфери**

Особливості професійного стресу педагога-управлінця. Типи та причини стресів педагогів. Способи подолання стресових ситуацій. Умови та техніки запобігання стресам в педагогічній взаємодії та управлінській діяльності в освіті.

Мобінг як форма організованого цькування й системного психологічного тиску в професійній сфері. Характеристика основних форм прояву мобінгу в професійній педагогічній діяльності. Специфіка мобінгу в управлінській освітній сфері. Шляхи запобігання мобінгу та прийоми його подолання в середовищі освітньої установи.

### **Тема 8. Професійне вигорання менеджерів освіти**

Основні симптоми та компоненти професійного виснаження управлінця.

Фактори та фази професійного вигорання. Професійні деструкції. Закономірності розвитку професійних деструкцій. Професійний егоцентризм. Умови ефективної профілактики синдрому професійного вигорання в менеджерів освіти.

## **ПИТАННЯ ДЛЯ КОМПЛЕКСНОГО ЕКЗАМЕНУ**

### **I. Експертна діяльність в галузі освіти**

1. ХХІ століття – століття освіти. Освіта як чинник суспільного прогресу та конкурентоздатності. Функції та значення освіти в сучасному світі. Рівні освітнього простору як складної ієрархічної структури. Освітній простір у періоди криз.
2. Експертна діяльність як складова та базовий механізм організації освітнього простору на різних його рівнях: суть та головні завдання. Системний характер експертної діяльності в освіті.
3. Принципи експертної діяльності в галузі освіти. Складові структури експертної діяльності в галузі освіти. Освітній консалтинг як складова експертної діяльності в галузі освіти.
4. Функціональні компоненти експертної діяльності в галузі освіти.
5. Експертиза в освіті. Її особливості. Оцінка і експертиза: протиставлення понять.
6. Функції педагогічної експертизи.

7. Науково-методична та психолого-педагогічна експертизи як організаційні форми експертизи в освіті.
8. Етапи (цикли) експертизи в освіті: самоекспертиза; зовнішня експертиза; впровадження результатів експертизи в практику.
9. Ліцензування та акредитація як напрями діяльності експерта та механізми, що регламентують діяльність закладу освіти. Типи акредитації.
10. Рейтингування як механізм, що регламентує діяльність закладу освіти. Національні та міжнародні університетські рейтинги.
11. Фактори сучасних світових змін у вищій освіті. Зовнішні та специфічно університетські фактори змін.
12. Освіта і вимоги ринку праці. Формування світового ринку послуг вищої освіти. Традиційні та нові постачальники освітніх послуг.
13. Інтернаціоналізація вищої освіти як одна зі складових діяльності сучасного університету. Її переваги й потенційні ризики. Стратегії інтернаціоналізації на інституційному рівні.
14. Міжнародна академічна мобільність як складова стратегії інтернаціоналізації на інституційному рівні. Освітня програма Erasmus+ як програма міжнародного співробітництва та підвищення академічної мобільності учасників освітнього простору.
15. Основні напрями політики ЄС в галузі вищої освіти. Модернізація, стандартизація вищої освіти. Загальноєвропейська стратегія реформування вищої освіти.
16. Інтегрування України у спільний європейський освітній і науковий простір. Аналіз нормативно-правової бази сучасного розвитку системи вищої освіти України.
17. Методи експертних оцінок як методи наукового прогнозування та аналізу освітніх ризиків. Сутність і завдання. Умови та приклади їх ефективного застосування.
18. Індивідуальні та колективні методи експертної оцінки. Їх переваги й недоліки.
19. Інтерв'ю та анкетування як індивідуальні методи експертної оцінки. Особливості означених методів.
20. Мозковий штурм як колективний метод експертної оцінки. Процедура мозкового штурму.
21. Метод «Дельфі» як колективний метод експертної оцінки, призначений для підтримки прийняття рішень та прогнозів зі складних проблем.
22. Поняття й основні елементи SWOT-аналізу. Його застосування в процесі стратегічного планування діяльності освітньої інституції.
23. Цілі та завдання діяльності експерта у галузі освіти. Ролі та провідні функції експертів у галузі освіти.
24. Професійно-значущі та особистісні якості експерта у галузі освіти. Матриця компетентностей експерта у галузі освіти. Критерії відбору фахівця з експертної діяльності.
25. Етичні принципи експерта у галузі освіти. Етичні правила здійснення експертної діяльності.

## **II. Моніторинг та оцінювання якості освіти**

1. Якість як основний пріоритет розвитку вищої освіти України на шляху інтеграції в європейський освітній простір.
2. Європейський досвід забезпечення якості вищої освіти. Індикатори якості вищої освіти згідно європейських стандартів (ESG).
3. Проблеми моніторингу та оцінювання якості вищої освіти в світовій та національній освітній практиці.
4. Процес навчання та процес оцінювання, їх взаємозв'язок. Головні принципи контролю й оцінювання навчальних досягнень учнів / студентів.
5. Функції контролю й оцінювання результатів навчання у системі освіти. Форми організації контролю в освітньому процесі.
6. Види контролю навчальних досягнень учнів / студентів. Переваги та недоліки різних методів контролю знань учнів / студентів.
7. Психологічні особливості оцінювання успішності учнів / студентів.
8. Характеристика таксономії освітніх цілей (таксономія Б. Блума).

9. Види оцінювальних шкал і можливості їх застосування. Традиційна й рейтингова системи оцінювання в освітньому процесі: порівняльний аналіз.
10. Контрольно-оцінювальна діяльність вчителя / викладача.
11. Формувальне оцінювання: цілі та види.
12. Тестовий контроль: сутність, переваги, недоліки.
13. Сутність поняття «портфоліо», види портфоліо та особливості оцінювання.
14. Зовнішнє незалежне оцінювання: зміст, процедура, організаційно-технологічне забезпечення.
15. Нормативні документи, які стали основою для розвитку системи забезпечення якості вищої освіти у європейському освітньому просторі.
16. Основні напрямки імплементації європейської системи забезпечення якості освіти в Україні.
17. Базові нормативно-правові акти національного рівня щодо забезпечення якості вищої освіти.
18. Оцінювання якості діяльності закладів освіти. Інституційний аудит.
19. Акредитація освітніх програм у системі забезпечення якості освіти. Якість підготовки фахівців у ЗВО.
20. Агенції, які опікуються питаннями забезпечення / дотримання якості освіти (Національне агентство із забезпечення якості вищої освіти, Державна служба якості освіти України та ін).
21. Стратегічні завдання моніторингу якості освіти. Об'єкти моніторингу якості освіти.
22. Головні принципи моніторингових досліджень.
23. Види, рівні, напрями моніторингових досліджень.
24. Класифікація освітнього моніторингу. Основні етапи моніторингових досліджень.
25. Міжнародні дослідження якості освіти (PISA, TIMSS та ін.).

### **III. Управлінський процес в сучасних закладах освіти**

1. Система освітнього менеджменту як галузі наукових знань і діяльності. Об'єкти і суб'єкти менеджменту в освіті.
2. Застосування принципів управління в закладах освіти (системності, багатофункціональності, інтеграції, партисипативності, зовнішнього оцінювання, поваги до дитини, учня, студента, вихованця, освітніх послуг, забезпечення професійної свободи, правової захищеності управлінського рішення, цілісного погляду на людину, соціальної справедливості, індивідуального підходу, найменшого впливу, відповідності, підвищення кваліфікації та збагачення роботи, консенсусу, колегіальності).
3. Основні принципи психології управління в закладі освіти: невизначеності відгуку; неадекватності взаємного сприйняття; неадекватності самооцінки; перекручування інформації; самозбереження; компенсації.
4. Характеристика методів управлінської діяльності в освіті (адміністративні, економічні, соціально-психологічні).
5. Сучасні тенденції в управлінні освітою: децентралізація, перехід від державного до державно-громадського управління освітою, роздержавлення системи освіти.
6. Характеристика прав і повноважень органів управління у сфері освіти: управління освіти при обласних державних адміністраціях, відділи освіти при районних (міських) державних адміністраціях.
7. Управління якістю освіти. Формування внутрішньої системи забезпечення якості освіти сучасної школи.
8. Завдання та характеристика діяльності колегіальних органів управління закладом освіти (рада школи, педагогічна рада, нарада при директорі, його заступниках).
9. Характеристика посадових обов'язків, прав, повноважень та функцій адміністрації школи (директор, його заступники з навчальної, наукової, виховної, господарської роботи). Процедура зайняття посади директора школи.

10. Повноваження та зміст роботи колегіальних органів громадського самоврядування: загальні збори (конференція) колективу, органи самоврядування працівників закладу учителів (профком, методична рада), органи самоврядування здобувачів освіти учнів (учком), органи батьківського самоврядування; батьків (батьківський комітет).
11. Система планування і контролювання роботи школи. Типи планування: перспективне, річне, поточне.
12. Підготовка школи до нового навчального року. Складання робочого навчального плану.
13. Процедура оформлення основних документів тарифікаційного списку. Характеристика процесу підготовки документів про комплектацію школи.
14. Характеристика процесу складання розкладу. Оцінка якості розкладу.
15. Характеристика методичної роботи в школі. Діяльність методичної ради, методичних об'єднань, комісій, методичних семінарів-практикумів, шкіл передового досвіду, шкіл молодих вчителів.
16. Процедура підвищення кваліфікації та атестація вчителів. Категорії та педагогічні звання. Система сертифікації вчителів.
17. Характеристика авторитарного (авторитарного, вольового), демократичного і пасивного (ліберального) стилю керівництва в освіті. Типи управління: розімкнуте, замкнуте, змішане. Рольові позиції керівника.
18. Характеристика типів управлінської поведінки Роберта Блейка і Джейн Моуту.
19. Вимоги до керівника закладу освіти. Сутність типових помилок керівника.
20. Прийняття управлінських рішень керівником закладу освіти: складові процедури. Типи рішень.
21. Стили комунікативної взаємодії менеджера освіти: імперативне, маніпулятивне, діалогічне. Перцептивні механізми: емпатія, рефлексія, ідентифікація, децентрація. Прийоми рефлексивного і нерефлексивного слухання.
22. Поняття про стрес у професійній діяльності менеджерів освіти. Типи професійних стресів: досягнення, конкуренції, страх допустити помилку, порушення комунікації.
23. Причини професійних стресів: об'єктивні (умови праці, екстремальні обставини, форма діяльності), суб'єктивні (міжособистісні: керівництво, підлеглі, партнери, внутріособистісні: особистісні, стан здоров'я, професійні). Способи подолання стресових ситуацій менеджером освіти.
24. Мобінг у професійній сфері. Характеристика основних форм прояву мобінгу в професійній діяльності менеджерів освіти.
25. Причини та симптоми професійного вигорання менеджерів освіти. Умови ефективної профілактики синдрому професійного вигорання в менеджерів освіти.

## **ЛІТЕРАТУРА**

### **Управлінський процес в сучасних закладах освіти**

#### **Основна**

- Андросюк В. М. Педагогічний менеджмент : навч. посібник / В. Андросюк; Міністерство освіти і науки України. Тернопіль : ТНЕУ, 2010. 199 с.
- Берека В. Є. Актуальні проблеми управління освітою / В. Є. Берека, І. М. Шоробура; Міністерство освіти і науки України, Хмельницька гуманітарно-педагогічна академія. Хмельницький : [Видавництво ХГПА], 2006. 142 с.
- Іванова Т. Культура педагогічного менеджменту викладача ВНЗ непедагогічного профілю : навч.-метод. посібник / [Т. В. Іванова]; Національна академія педагогічних наук України, Інститут педагогічної освіти та освіти дорослих. Київ : Педагогічна думка, 2012. 137 с.

- Корольчук М. С. Професійне вигорання працівників освіти : монографія / М. С. Корольчук, В. М. Корольчук, Л. І. Березовська. Київський національний торговельно-економічний університет. 2017. 303 с.
- Мармаза О. І. Менеджмент в освіті : дорожня карта керівника : навч. посібник для студентів вищих навчальних закладів / О. І. Мармаза. Харків, 2007. 444 с.
- Сучасний контент професійного розвитку менеджерів освіти в умовах глобальних викликів та реформ : монографія / [С. К. Хаджирадева ... [та ін.] ; за заг. редакцією С. К. Хаджирадевої. – Миколаїв, 2017. – 164 с.
- Шоробура І. М. Педагогічний менеджмент : (курс лекцій) / І. М. Шоробура. Міністерство освіти і науки України, Хмельницька гуманітарно-педагогічна академія. Кам'янець-Подільський : [Видавець Зволейко Д. Г.], 2010. – 190 с.
- Яцюк М. В. Мобінг: стратегії психологічного захисту / Марія Яцюк, Наталія Харченко. – Київ : Шкільний світ, 2019. – 101 с.

#### **Додаткова:**

- Андросюк В. М. Педагогічний менеджмент і психодидактика :навчальний посібник /Віталій Андросюк. Тернопіль : Економічна думка, 2008. 214 с
- Лаврук В. Внутрішній контроль : практичний poradник керівника загальноосвітнього навчального закладу / Василь Лаврук. Київ : Редакції газет з управління освітою, 2014. 109 с.
- Луначек В. Е. Педагогічний менеджмент :навчальний посібник / В. Е. Луначек; Національна академія державного управління при Президентові України, Харківський регіональний інститут державного управління. Харків : Магістр, 2014. 511 с.
- Освітній менеджмент в умовах змін : навч. посібник / Л. Калініна ... [та ін.] ; за загальною редакцією В. Олійника, Н. Протасової ; Національна академія педагогічних наук України, Університет менеджменту освіти НАПН України, Луганський обласний інститут післядипломної педагогічної освіти. Луганськ : В. С. Резніков, 2011. 306 с.
- Семез А. А. Менеджмент в освіті : навч. посібник / А. А. Семез ; Міністерство освіти і науки, молоді та спорту України, Кіровоградський державний педагогічний університет імені Володимира Винниченка. Кіровоград : М.В. Александрова, 2011. 167 с.

### **Моніторинг та оцінювання якості освіти**

#### **Основна**

- Біляковська О. О., Мишишин І. Я., Цюра С. Б. Дидактика вищої школи: навч. посібник. Львів, 2013.
- Вимірювання в освіті: підручник / за ред. О. В. Авраменко. Кіровоград, 2011.
- Локшина О. І. Моніторинг якості освіти: світові досягнення та українські перспективи. Київ, 2004.
- Лукіна Т. О. Моніторинг якості освіти: теорія і практика. Київ, 2006.
- Лукіна Т. О. Управління якістю загальної середньої освіти: навч.-метод. посібник. Київ, 2020.
- Педагогічне оцінювання і тестування. Правила, стандарти, відповідність / Я. Я. Болюбаш, І. Є. Булах, М. Р. Мруга, І. В. Філончук. Київ, 2007.
- Якість вищої освіти: теорія і практика: навч.-метод. посібник / за ред. А. Василюк, М. Дей. Київ; Ніжин, 2019.

#### **Додаткова**

- Абетка для директора. Рекомендації до побудови внутрішньої системи забезпечення якості освіти у закладі загальної середньої освіти. Київ, 2021. [https://nus.org.ua/wp-content/uploads/2021/08/Abetka\\_dyrektora\\_2021\\_SQE\\_SURGe.pdf](https://nus.org.ua/wp-content/uploads/2021/08/Abetka_dyrektora_2021_SQE_SURGe.pdf).
- Анненкова І. П. Основи педагогічних вимірювань : навч.-метод. посіб. / І. П. Анненкова, Н. В. Кузнецова, Л. А. Раскола. Одеса, 2021.

- Біляковська О. Система забезпечення якості професійної підготовки майбутніх учителів у Республіці Польща та в Україні: порівняльний аналіз : монографія. Львів, 2020.
- Біляковська О. Якість освіти: до генези поняття. Збірник наук. праць «Педагогічні науки». 2017. Вип. LXXVI. Том I. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/znppn\\_2017\\_76%281%29\\_\\_6](http://nbuv.gov.ua/UJRN/znppn_2017_76%281%29__6)
- Біляковська О. О. Якість університетської освіти як предмет моніторингу. Наукові записки. Серія: Педагогічні науки. 2021. Вип. 198. URL: <https://pednauk.cuspu.edu.ua/index.php/pednauk/issue/view/22>
- Гопкінс Д. Оцінювання для розвитку школи. Львів, 2003.
- Гречаник О. С., Григораш В. В. Організація внутрішнього аудиту в закладі загальної середньої освіти : монографія. Харків, 2019.
- Гронлунд Норман Е. Оцінювання студентської успішності. Київ, 2005.
- Закон України «Про вищу освіту» із змінами. URL: <https://zakon.help/law/1556-VII>
- Закон України «Про освіту». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19>
- Сак Т. В. Індивідуальне оцінювання навчальних досягнень учнів з особливими освітніми потребами в інклюзивному класі: наук.-метод. посіб. Київ, 2011.
- Сікорський П. І., Біляковська О. О. Моделювання контрольно-оцінювальних систем у середній школі: монографія. Львів, 2010.
- Стандарти і рекомендації щодо забезпечення якості в Європейському просторі вищої освіти (ESG). Київ, 2015.

## **Експертна діяльність в галузі освіти**

### **Основна**

- Боднар О. С. Управління аналітико-експертною діяльністю у сфері загальної середньої освіти регіону (теоретико-прикладний аспект). – Тернопіль: Крок, 2013. – 544 с.
- Коротяєв Б. І., Курило В. С. Освітній простір: очікування та виклики часу й життя. – Луганськ: ЛНУ імені Тараса Шевченка, 2009. – 308 с.
- Освітологія: підготовка експертів у галузі освіти: навч.-метод. посіб. / За ред. В. О. Огнев'юка. – Київ : ТОВ «Видавниче підприємство «Едельвейс», 2015. – 464 с.
- Освітні реформи: місія, дійсність, рефлексія: монографія / за ред. В. Кременя, Т. Левовицького, В. Огнев'юка, С. Сисоєвої. – Київ: ТОВ «Видавниче підприємство «Едельвейс», 2013. – 460 с.

### **Допоміжна**

- Антонюк Л. Основні тенденції та стандарти діяльності дослідницьких університетів світового класу // Університетська освіта. – 2011.– № 1. – С. 14–20.
- Базілюк В. Г., Бойченко Т. С., Забродська Л. М. Аналіз освітньої політики: теорія і практика управління на місцевому рівні: наук. посіб. К.: Вид-во ДВНЗ «Ун-т менеджменту освіти» НАПН України, 2014. – 306 с.
- Волот О. І. Експертні методи оцінок та їх використання в управлінні економічними об'єктами [Електронний ресурс] / Режим доступу: [http://www.rusnauka.com/13\\_EISN\\_2012/Economics/10\\_109835.doc.htm](http://www.rusnauka.com/13_EISN_2012/Economics/10_109835.doc.htm)
- Касьянова О. М. Експерт в освіті: основні характеристики, методи вибору та оцінювання // Педагогіка формування творчої особистості у вищій і загальноосвітній школах: Зб. наук. праць. – Запоріжжя. – Вип. 21 (73). – 2011. – С. 78–86.
- Компетентнісний підхід у сучасній освіті: світовий досвід та українські перспективи (Бібліотека з освітньої політики). Під заг. ред. О. В. Овчарук. – Київ : «К.І.С.», 2004. – 112 с.
- Курбатов С. Університетські рейтинги як фактор легітимізації елітного статусу освіти в сучасних умовах. – Суми, 2010. – 48 с.
- Локшина О. І. Зміст шкільної освіти в країнах Європейського Союзу: теорія і практика (друга половина ХХ – початок ХХІ ст.): монографія / О. І. Локшина. – Київ: 2009. – 404 с.



- Михайліченко М., Макодзей Л. Експертна діяльність у вищій освіті: підходи і критерії // Гуманітарний вісник. – 2014. – № 34. – С. 269–281.
- Огнев'юк В. О. Багатомірна людина. Епоха трансформацій. Освіта // Неперервна професійна освіта: теорія і практика. – 2013. – № 1–2. – С. 6–11.
- Пономаренко Н. Експертна діяльність у вищій освіті Німеччини // Неперервна професійна освіта: теорія і практика. – 2015. – Вип. 4. – С. 60–63.
- Сбруєва А. А. Сутність ринкової ідеології освітніх реформ розвинутих країн // Шлях освіти. – 2003. – №1. – С.15-21.
- Чернякова Ж. Інтернаціоналізація європейського освітнього простору: етапи розвитку та пріоритетні завдання // Порівняльно-педагогічні студії. – № 4 (18), 2013. – С. 125–131.
- Kallo J. and Rinne R. (Eds.). Supranational regimes and national education policies – Encountering challenge. – Turku, University of Turku, 2006. – 428 p.
- Rinne R. and Koivula J. The dilemmas of changing university // Entrepreneurialism in Universities and the Knowledge Economy. Ed. by M. Shattock. – 2009. – P. 183–199.
- Teichler U. The changing debate on internationalization of higher education // Higher Education. – 2004. – Vol. 48. – P. 5–26.