

DOI : <https://doi.org/10.51706/2707-3076-2025-12-3>
УДК 37.018.46:373.5-057.17

Наталія Василівна Шевченко
ORCID iD <https://orcid.org/0009-0006-3147-071X>
аспірантка кафедри педагогіки, іноземної філології та перекладу,
Харківський національний економічний
університет імені Семена Кузнеця
м. Харків, Україна
nata10710@gmail.com

ЗНАЧЕННЯ KEYС-НАВЧАННЯ ДЛЯ ФОРМУВАННЯ У КЕРІВНИКІВ ЗАКЛАДІВ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ ЗДАТНОСТІ ЗДІЙСНЮВАТИ САМООЦІНЮВАННЯ ОСВІТНЬОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

У науковій статті презентований досвід використання кейсів для організації навчальних груп керівників закладів загальної середньої освіти з проведення самооцінювання освітньої та управлінської діяльності закладу. Окреслено, що застосування кейс-методу в діяльності цих груп дозволило знайти баланс між теорією і практикою та реалізувати низку переваг, зокрема вільне спілкування між учасниками групи, що дозволяє зняти офіційну напругу та забезпечити обмін думками під час пошуку управлінських рішень. Метою кейс-навчання визначено формування у керівників закладів загальної середньої освіти практичних навичок та здатності застосовувати системний підхід до самооцінювання діяльності закладу.

Ключові слова: *якість освіти, професійна компетентність, самооцінювання освітньої діяльності, кейс-метод, кейс-навчання, навчання дорослих, неформальна освіта.*

Вступ. У 2017 році набув чинності новий Закон України «Про освіту», у якому визначено завдання кожного закладу освіти розбудувати внутрішню систему забезпечення якості освіти. Крім того, згідно із названим Законом запроваджено нову форму зовнішнього контролю за діяльністю закладів освіти – інституційний аудит. Відповідно до Закону України «Про повну загальну середню освіту» (№ 463-IX) інституційний аудит – це комплексна зовнішня перевірка та оцінювання освітніх і управлінських процесів закладу загальної середньої освіти, які повинні забезпечувати його ефективну роботу та сталий розвиток. Інституційний аудит проводиться з метою оцінювання якості освітньої діяльності закладу освіти та визначення рекомендацій засновнику та закладу загальної середньої освіти щодо підвищення якості освітньої діяльності та вдосконалення внутрішньої системи забезпечення якості освіти, а також приведення освітнього та управлінського процесів у відповідність із вимогами законодавства, зокрема ліцензійними умовами.

Усього впродовж 2020–2022 років територіальними органами Державної служби

якості освіти України проведено 410 інституційних аудитів у закладах загальної середньої освіти, за результатами яких найвищі показники отримано за напрямом «Управлінські процеси», а найбільш низькі – за напрямом «Освітнє середовище» та «Система оцінювання», при чому ця тенденція залишається сталою до 2024 року (*Дослідження якості, 2023; Дослідження якості, 2024*). Згідно зі Звітом за результатами дослідження якості організації дистанційного навчання у закладах загальної середньої освіти України (2022) та результатам моніторингового дослідження якості освіти в умовах воєнного стану (*Загальнодержавне моніторингове, 2023*) трансформації в системі освіти, спричинені правовим режимом воєнного стану, сприяли тому, що лише незначна частина керівників закладів загальної середньої освіти змогли системно забезпечити якість освіти. Адже керівники не встигали орієнтуватися у швидкозмінних умовах реалізації освітнього процесу, часто застосовували ручне управління, нарікали на зовнішні причини зниження якості освітнього процесу (відсутність електроенергії, тривоги, складний психоемоційний стан учасників

освітнього процесу, несформованість в учнів здатності до самостійної роботи, низька мотивація навчально-пізнавальної діяльності та байдужість батьків (*Дослідження якості*, 2024, с. 67)). Підсумовуючи сказане вище, можна дійти висновку, що забезпечення якості освіти як системи є для багатьох керівників складним завданням. Порівняння результатів національних моніторингових досліджень якості освіти за 2020–2024 роки (*Дослідження якості*, 2023; *Дослідження якості*, 2024; *Загальнодержавне моніторингове*, 2023; *Звіт за результатами*, 2022; *Навчання українських дітей*, 2023) засвідчує такі тенденції: (1) у 2020–2021 роках під час пандемії заклади з розвиненою внутрішньою системою забезпечення якості освіти оперативно адаптувалися до змін, продемонструвавши відносну стабільність результатів; (2) у 2022 році – саме компетентність керівника щодо забезпечення безперервності освітнього процесу в екстремальних умовах виявилась визначальною для збереження освітньої траєкторії учнів; (3) у 2023–2024 роках відбувся перехід до систематичного аналізу освітніх результатів (зокрема через інструменти внутрішнього моніторингу), а здатність керівника використати ці результати стала маркером ефективної управлінської діяльності. Крім того, у школах із високим рівнем внутрішньої аналітики відзначено менші освітні втрати та кращу адаптацію учнів до змін. Отже, спроможність керівника закладу загальної середньої освіти не лише організувати освітній процес, а й забезпечувати аналіз та оцінювання ефективності його реалізації є одним із ключових чинників забезпечення функціональності внутрішньої системи якості освіти.

Незважаючи на те, що Державною службою якості освіти розроблені рекомендації щодо розбудови внутрішньої системи забезпечення якості освіти в закладі загальної середньої освіти (*Методичні рекомендації*, 2020), інститутами післядипломної педагогічної освіти впроваджені теми чи тематичні курси підвищення кваліфікації із питань забезпечення якості освіти, для багатьох керівників закладів загальної середньої освіти це завдання досі перебуває виключно в теоретичній площині, оскільки

механізмів його реалізації вони не знають. У зв'язку із цим виникає потреба в поєднанні теоретичної підготовки керівників шкіл із набуттям ними практичних навичок, необхідних для проведення самооцінювання та використання їх результатів для ухвалення управлінських рішень в умовах невизначеності. Отже, керівники закладів загальної середньої освіти потребують подальшого розвитку здатності до проведення самооцінювання діяльності закладу саме як складової внутрішньої системи забезпечення якості освіти. Слід при цьому зважати й на особливості освіти дорослих, зокрема на те, що вона має ґрунтуватися на вже існуючому професійному досвіді людини та застосуванні діяльнісних методів навчання.

Одним з методів групової освітньої взаємодії керівників закладів освіти, який відповідає цим вимогам, є кейс-метод. Т. Пащенко (2023) зазначає, що в умовах функціонування освіти під час воєнного стану набуває все більшого значення неформальна освіта, де використовуються нестандартні методи навчання, зокрема й кейс-метод, який, на думку вченої, сприяє становленню суб'єкт-суб'єктної позиції учасників освітнього процесу та формуванню ефективних аналітичних і комунікативних навичок, умінь працювати в команді тощо. Про зростання ролі неформальної освіти в умовах повномасштабного вторгнення російських військ на територію України зауважує О. Аніщенко (2022) та наголошує на тому, що навчання впродовж життя є однією із ключових потреб людини в суспільстві знань. Т. Сорочан (2018) звертає увагу на те, що для дорослих людей знання є не самоціллю, а умовою досягнення цілей професійної діяльності. При цьому вчена зауважує, що «якщо раніше пріоритет надавався системі формальної освіти, то наразі неформальна освіта, яка має широкі можливості для варіювання, швидше відповідає на підвищення вимог суспільства і окремих професійних спільнот до результатів освіти. Місія формальної та неформальної освіти дорослих постає як смисл суспільно значущої діяльності щодо утвердження цінностей освіти впродовж життя» (с. 202). Ці та інші розвідки сучасних вчених підводять до думки про те, що в умовах

зростання значущості неформальної освіти як простору для гнучкого й оперативного реагування на актуальні виклики освітнього середовища, особливої уваги заслуговують методи, що сприяють розвитку практично орієнтованих умінь керівників закладів освіти. У цьому контексті кейс-метод може виявитися не лише дієвим інструментом формування аналітичних і комунікативних навичок, але й ефективним засобом неформального професійного навчання директорів закладів загальної середньої освіти.

Таким чином, слушною є постановка дослідної задачі перевірити кейс-метод у процесі підготовки керівників до здійснення самооцінювання освітньої діяльності як складової внутрішньої системи забезпечення якості освіти та його використання під час навчального моделювання складних управлінських ситуацій, пов'язаних з аналізом внутрішніх освітніх процесів, виявленням проблем якості та прийняттям управлінських рішень у безпечному навчальному середовищі. Отже, у статті поставлено **мету** визначити значення кейс-навчання в процесі формування в керівників закладів загальної середньої освіти здатності до проведення самооцінювання освітньої діяльності закладу як складової внутрішньої системи забезпечення якості освіти в умовах неформальної освіти.

Методи дослідження: *емпіричні* – опитування (для отримання узагальнюючих даних), порівняння (для встановлення загальних характеристик), вимірювання (для визначення числових значень досліджуваних результатів), експеримент (організація неформального дистанційного навчання керівників закладів загальної середньої освіти, що ґрунтується на використанні кейс-методу, із формування в керівників здатності проводити самооцінювання освітньої діяльності закладу), а також *теоретичні* – аналіз і синтез (для визначення причинно-наслідкових зв'язків досліджуваного процесу).

Місце самооцінювання у внутрішній системі забезпечення якості освіти. Внутрішня система забезпечення якості освіти, як і будь-яка система, має певну структуру, елементи якої взаємопов'язані між собою і спрямовані на досягнення конкретної мети, а також характеризується цілісністю, зв'язком із зовнішнім

середовищем та керованістю. У методичних рекомендаціях з питань формування внутрішньої системи забезпечення якості освіти у закладах загальної середньої освіти, затверджених наказом Міністерства освіти і науки України від 30 листопада 2020 року № 1480, *внутрішня система якості освіти* розглядається як сукупність умов, процедур і заходів у закладі освіти, що забезпечують ефективність освітніх і управлінських процесів, які безпосередньо впливають на якість результатів навчання учнів, забезпечують формування їхніх ключових компетентностей, а також сприяють всебічному розвитку особистості учнів (*Методичні рекомендації*, 2020, с. 2).

Ключову роль у розбудові та забезпеченні функціонування внутрішньої системи якості освіти відіграє керівник закладу, оскільки від його управлінських рішень і залежить, чи буде реалізований системний підхід до забезпечення якості освіти. Для реалізації трудової функції керівника закладу загальної середньої освіти – забезпечення управління якістю освітньої діяльності, – визначеної у професійному стандарті керівника (директора) закладу загальної середньої освіти (*Про затвердження*, 2021), у керівника має бути сформована компетентність забезпечення якості освітньої діяльності та функціонування внутрішньої системи забезпечення якості освіти. Для того, щоб забезпечення якості освіти в закладі було керованим, необхідно проводити самооцінювання освітніх і управлінських процесів, тобто важливою складовою названої вище компетентності керівника є здатність проводити самоаналіз та самооцінювання.

У рекомендаціях до побудови внутрішньої системи забезпечення якості освіти у закладі загальної середньої освіти М. Бобровський та ін. (2021, с. 6) визначають *самооцінювання* як процедуру вивчення, оцінювання освітніх і управлінських процесів, що проводиться у закладі освіти з метою визначення ефективності функціонування внутрішньої системи та подальшого планування розвитку закладу. Автори цих рекомендацій дотримуються думки, що керівник закладу загальної середньої освіти для реалізації самооцінювання має володіти

методами збору інформації та інструментами, які можна використовувати для вивчення освітніх та управлінських процесів у закладі, розуміти критерії, за якими заклад може вивчати та оцінювати управлінські й освітні процеси.

Результати діагностичного дослідження стану самооцінювання. З метою з'ясування стану самооцінювання в закладах загальної середньої освіти нами проведено онлайн-опитування 357 керівників закладів загальної середньої освіти Харківської області. Дослідження вирішувало три пошукові задачі: (1) з'ясування того, чи здійснюється в очолюваних респондентами школах самооцінювання; якщо так, то (2) за якими моделями та (3) з якими труднощами стикаються керівники під час його організації та проведення.

Результати опитування показали, що більше третини (32 %) керівників стверджують, що розбудову внутрішньої системи забезпечення якості освіти в закладі лише розпочато або здійснено частково, тобто можемо говорити, що

системний підхід до забезпечення якості освіти в цих закладах тільки починає утверджуватися. Із 68 % керівників, які стверджують, що в їхніх закладах система якості працює, 15 % ототожнюють внутрішню систему забезпечення якості освіти із внутрішньошкільним контролем (який не забезпечує комплексності оцінювання).

Усі опитані керівники вказали, що вони підвищували свою кваліфікацію із питань забезпечення якості освіти та більшість (87 %) опрацювали посібник М. Бобровського (2021) «Абетка для директора. Рекомендації до побудови внутрішньої системи забезпечення якості освіти у закладі загальної середньої освіти», надруковані Державною службою якості освіти. Таким чином, проведене опитування показало, що значна частина керівників закладів загальної середньої освіти (47 %) набуті в процесі підвищення кваліфікації теоретичні знання не вміють застосовувати в управлінській практиці. При чому, за результатами дослідження, на цей показник не впливає стаж роботи на керівній посаді (рис. 1).

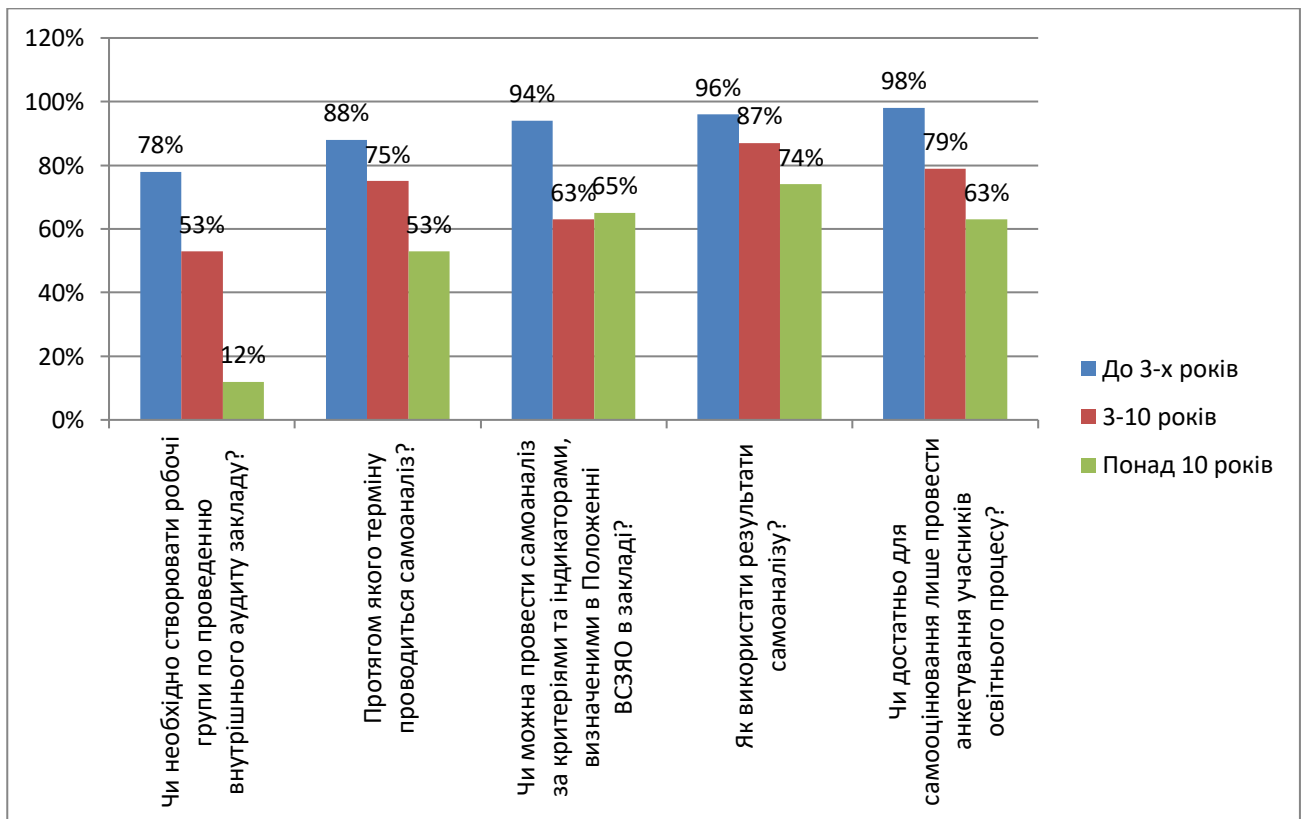


Рис. 1. Проблемні питання в організації керівниками самооцінювання освітньої діяльності закладу (Джерело: дані авторки)

Таким чином, проведене опитування показало наявність протиріч між необхідністю забезпечити проведення самооцінювання освітньої діяльності закладу загальної середньої освіти та відсутністю в керівників закладів сформованих навичок його здійснення, а також між реалізованою керівниками закладів освіти можливістю підвищити кваліфікацію із питань розбудови внутрішньої системи забезпечення якості освіти та недостатньою практичною спрямованістю курсів підвищення кваліфікації.

Впровадження навчального курсу, спрямованого на формування та розвиток у керівників здатності проводити самооцінювання освітніх та управлінських процесів закладу. Відповіддю на означені протиріччя, на нашу думку, може стати поєднання можливостей формальної, неформальної та інформальної освіти, що дасть змогу забезпечити більш ефективне формування й розвиток професійних компетентностей керівника закладу загальної середньої освіти. Особливого значення ця інтеграція набуває в контексті реалізації концепції навчання впродовж життя, адже Меморандум про безперервне навчання, виданий у 2000 році, містить шість ключових тверджень стосовно практичного впровадження навчання впродовж життя, серед яких цінування навчання, тобто необхідність значно покращити способи розуміння та оцінки участі в навчанні та його результатів, особливо неформального та інформального навчання, а також наближення навчання до дому: йдеться про надання можливості навчання протягом усього життя якомога ближче до здобувачів освіти, у їхніх громадах і за підтримки засобів на базі ІКТ, де це можливо (*European Communities*, 2000, с. 2). Погоджуємося із думкою В. Одарченко, О. Кузнецової та О. Акімової (2020, с. 3) стосовно того, що неформальна освіта, зазвичай, відрізняється оригінальним підходом до організації освітньої діяльності, орієнтованим на особливості педагога, зв'язком зі змінами в соціокультурному середовищі, позитивним впливом на самоосвіту, самовиховання і саморозвиток людини.

Отже, виходячи із можливостей неформальної освіти, нами був запропонований

керівникам закладів загальної середньої освіти навчальний курс, спрямований на формування та розвиток здатності проводити самооцінювання освітніх та управлінських процесів закладу як складової внутрішньої системи забезпечення якості освіти. Такий курс реалізовувався через професійне спілкування в робочих групах, що дало можливість кожному учаснику групи відпрацювати на практиці навички проведення самооцінювання діяльності закладу.

Упродовж трьох років (з 2022 по 2024) 327 керівників закладів загальної середньої освіти були учасникам робочих груп, де відбувалося професійне спілкування з метою формування здатності проводити самооцінювання освітньої та управлінської діяльності закладу як складової компетентності керівника із формування внутрішньої системи забезпечення якості освіти.

Для досягнення мети роботи в групах був обраний кейс-метод, адже він характеризується колективним характером пізнавальної діяльності та забезпечує форсований процес отримання знання за допомогою занурення в ситуацію, що дає змогу уникати суто логічної моделі пізнання (Ю. Сурмін, 2015, с. 4). Буквальний переклад терміну «кейс-стаді» (*case study*) з англійської мови – вивчення випадку. Міжнародний словник Вебстера (*Webster's Third International Dictionary*, 1961, с. 53) визначає цей метод як інтенсивний аналіз окремої одиниці (наприклад, особи чи спільноти) із наголошенням на факторах розвитку, пов'язаних із середовищем. Таким чином, кейс-метод є ефективним інструментом інтенсивного навчання, що залучає до активної роботи і викладача, й здобувача освіти, а у випадку спілкування в професійній спільноті – коуча та учасників групи. *Кейс-навчання* – форма навчання із використанням кейс-методу, завдяки якій в процесі навчання створюються сприятливі умови для розвитку й самореалізації учасників процесу. Кейс-навчання є прикладом підходу, характерного для інформаційної демократії, оскільки воно забезпечує паритетну участь керівників у процесі обговорення та спільного формування здатності до проведення самооцінювання освітніх та управлінських процесів закладу. Крім того, застосування кейс-методу дозволяє знайти

баланс між теорією і практикою, надаючи перевагу практичному аспекту. Не менш важливою перевагою кейс-методу є вільне спілкування між учасниками групи, що дозволяє зняти офіційну напругу та забезпечити обмін думками під час пошуку управлінських рішень.

Під час формування кейсів для учасників робочої групи ми виходили із підходів до оцінювання освітньої та управлінської діяльності закладу, що використовуються під час проведення інституційних аудитів закладів загальної середньої освіти. Відповідно до Порядку проведення інституційного аудиту закладів загальної середньої освіти, затвердженого Наказом Міністерства освіти і науки України від 09 січня 2019 року № 17, зареєстрованого в Міністерстві юстиції України 12 березня 2019 року за № 250/33221, під час інституційного аудиту здійснюється оцінювання за чотирима напрямками діяльності закладу: освітнє середовище, система оцінювання результатів навчання здобувачів освіти, фахова діяльність педагогічних працівників та управлінські процеси. Зазначеним наказом до кожного напрямку визначені вимоги/правила, критерії та індикатори оцінювання, які ми також використали під час навчання (*Порядок проведення, 2019, с. 2*).

Для того, щоб розроблені нами кейси реалізували мету навчання – сформувані у керівників закладів загальної середньої освіти практичні навички та здатність застосовувати системний підхід до самооцінювання діяльності закладу – вони мали відповідати певним умовам. Розглянемо їх детальніше.

По-перше, кейси повинні бути реальними, безпосередньо пов'язаними із конкретною професійною діяльністю кожного керівника

закладу загальної середньої освіти та тематично відповідати меті професійного спілкування. Для виконання цієї умови нами формувалася кейс на основі інтеграції результатів проведених інституційних аудитів у різних закладах загальної середньої освіти України, які були оприлюднені на офіційних веб сайтах закладів, проте вказівки на назви закладів ми намагалися уникати.

По-друге, пропоновані ситуації мають бути такими, з якими керівники закладів загальної середньої освіти стикаються у своїй щоденній діяльності. Щоб виконати цю умову, кейси були побудовані таким чином: від аналізу положення про внутрішню систему забезпечення якості освіти до інтерпретації отриманих результатів самооцінювання й прийняття управлінських рішень.

По-третє, кейси мають привертати увагу до питань, що пропонуються для вирішення, підкреслювати їх значущість для забезпечення функціональності внутрішньої системи якості освіти закладу та стимулювати до прийняття чітких управлінських рішень. Для відповідності цій умові учасникам робочої групи пропонувалося обговорити реальний кейс та за аналогією провести самооцінювання освітньої та управлінської діяльності свого закладу освіти і заповнити таблицю, що ставала ще одним кейсом для обговорення. Такий спосіб організації професійного спілкування дозволив реалізувати ще одну перевагу кейс-методу – креативність, оскільки самі учасники навчання ставали авторами кейсів.

Таким чином, фактично кожного разу створювалося декілька навчальних кейсів – один коучем (табл. 1) та учасниками робочої групи за наданим їм шаблоном (табл. 2).

Таблиця 1

Приклад кейсу, розробленого коучем (Джерело: дані авторки)

Напрямок 2. Система оцінювання результатів навчання учнів			
Вимога 2.1. Наявність системи оцінювання результатів навчання учнів, яка забезпечує справедливе, неупереджене, об'єктивне та добросовісне оцінювання			
2.1.1. Учні отримують від педагогічних	2.1.1.1. У закладі оприлюднюються критерії, правила	Анкета для батьків Ви отримуєте інформацію про критерії, правила та	Результати спостереження Критерії оцінювання оприлюднені на веб сайті

працівників інформацію про критерії, правила та процедури оцінювання результатів навчання	та процедури оцінювання результатів навчання учнів	процедури оцінювання результатів навчання учнів? - 72,9 % – так, завжди; - 17,6 % – переважно; - 8,2 % – іноді; - 1,2 % – ні, ніколи. <i>Анкета для педагогічних працівників</i> 8. Які критерії оцінювання Ви використовуєте для предмету (предметів), які викладаєте? - 100 % – використовують критерії запропоновані МОН. 9. Як учні дізнаються про критерії, за якими Ви оцінюєте їхні результати навчання? - 77,8 % – інформують учнів про критерії оцінювання на початку навчального року; - 61,1 % – розміщують критерії оцінювання на веб сайті або інтерактивній платформі закладу освіти; - 55,6 % – інформують учнів про критерії оцінювання перед вивченням кожної теми; - 44,4 % – пояснюють учням індивідуально; - 5,6 % – інформує, коли виконується певний вид роботи.	закладу. У вигляді QR-кодів – на головному інформаційному стенді гімназії та в класних кімнатах, а в кабінетах початкової школи – в адаптованому для сприйняття учнями вигляді, тобто враховані вікові особливості здобувачів освіти. <i>Спостереження за навчальними заняттями показало</i>, що більшість (71 %) учителів гімназії забезпечують реалізацію компетентнісного підходу при оцінюванні результатів освітньої діяльності учнів, зокрема й під час організації освітнього процесу з використанням технологій дистанційного навчання: добирають завдання, пов'язані із життям учнів, спрямовані на розуміння, а не лише на відтворення інформації, вирішення проблемних ситуацій, надають можливість вибору різномірних (за складністю) завдань тощо. При цьому лише 40% педагогів під час асинхронного навчання розмістили коментарі до пропонуванних учням завдань та критерії їх оцінювання, надали інформацію про форму зворотного зв'язку з учителем (у разі виникнення труднощів при виконанні завдань).
Інтерпретація результатів			
Управлінські рішення			

За вказаним кейсом під час онлайн-зустрічей учасниками робочої групи спільно обговорювалися результати зовнішнього оцінювання, визначалися варіанти

управлінських рішень з урахуванням думки кожного учасника та вимог законодавства у сфері освіти й дидактичних принципів організації та реалізації освітнього процесу.

У якості домашнього завдання учасникам групи необхідно було провести самооцінювання діяльності закладу за тим самим напрямом, що обговорювався під час зустрічі. Між онлайн-сесіями коуч працював індивідуально з кожним керівником, оскільки всі кейси розміщувалися на Google платформі, при цьому кейси керівників були доступні лише для коуча, а учасники групи не бачили результатів

самооцінювання, проведеного іншими керівниками. Наступного разу, за бажанням учасника, відбувалося рефлексійне обговорення кейсів, створених керівниками. Такий підхід дозволив забезпечити сенсорно-емоційне забарвлення освітнього процесу та створити умови для творчої самореалізації особистості керівника закладу освіти (Сурмін, 2015).

Таблиця 2

Шаблон таблиці для заповнення учасниками робочої групи за результатами проведеного самооцінювання (Джерело: дані авторки)

Напрямок діяльності				
Вимога				
Критерії	Джерело інформації	Отримані результати	Висновки	Управлінські рішення

Контрольний експеримент. Для визначення ефективності кейс-навчання нами була розроблена Google анкета, що використовувалася під час вхідного та вихідного (підсумкового) оцінювання. Запитання анкети за формою – закриті, за конструкцією відповіді – дихотомічні, за змістом – питання про знання, пов'язані із системою забезпечення якості освіти, та факти із управлінської діяльності керівника закладу загальної середньої освіти. Під час нашого дослідження вибірка для проведення анкетування не створювалася, тобто було застосоване суцільне анкетування в кожній окремій робочій групі, адже вони були не багаточисельними та рознесені в часі. Кожна анкета містила й контактні запитання стосовно ставлення керівників до необхідності системного забезпечення якості освіти в умовах нестабільності функціонування системи освіти України, проте ці результати наразі не використовуються нами, оскільки вони не суттєві для нашого дослідження. Для інтерпретації

результатів анкетування застосовувалася номінальна шкала.

Узагальнені результати проведеного вхідного і вихідного оцінювання дозволяють стверджувати, що за підсумками участі в робочій групі у більшості керівників сформовані стійкі навички та ставлення до проведення самооцінювання: на 38 % збільшилася кількість керівників, які розуміють якість освіти як багатовимірну характеристику діяльності закладу, а, отже, усвідомлюють необхідність системного підходу до забезпечення якості освіти; на 83 % зросла кількість керівників, які розуміють, що для проведення самооцінювання необхідно використовувати різні методи збору інформації, на 46 % більше директорів будуть використовувати критерії та описану шкалу оцінювання; на 58 % збільшилася кількість директорів, які будуть забезпечувати зрозумілість та прозорість оцінювання та всі керівники будуть проводити самооцінювання планово (рис. 2).

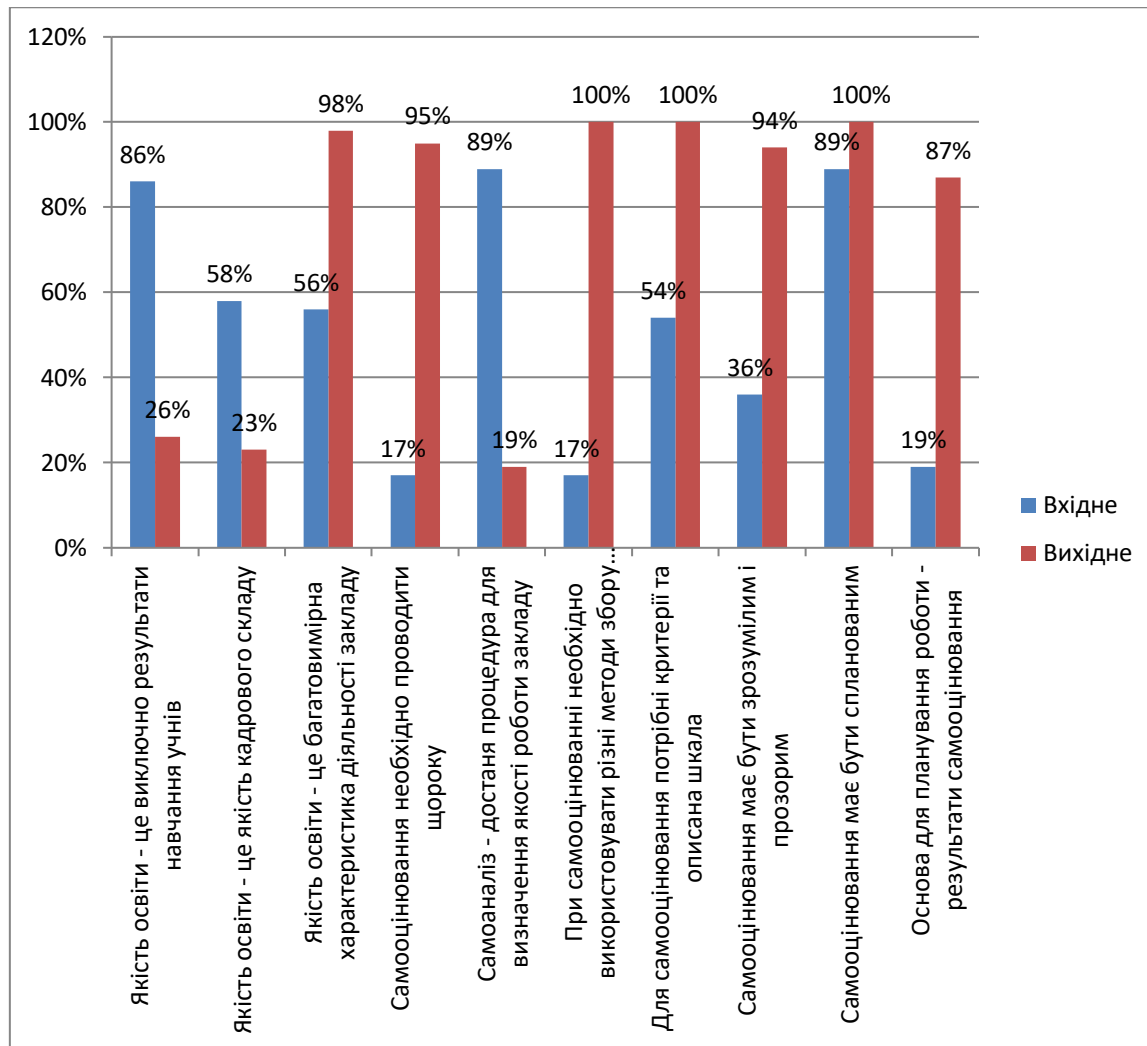


Рис. 2. Результати вхідного та вихідного анкетування керівників (Джерело: дані авторки)

Висновки. Аналіз дослідно-експериментальної роботи із застосування кейс-методу під час неформального навчання керівників закладів загальної середньої освіти, спрямованого на формування та розвиток у них здатності проводити самооцінювання освітніх та управлінських процесів закладу, дозволяє дійти таких висновків:

1. Навчання керівників закладів освіти, організоване через роботу із кейсами, спонукало їх до активної творчої діяльності та сприяло формуванню вільного професійного спілкування, рефлексійності, а загалом – досягненню визначеної мети робочих груп – формуванню в керівників закладів загальної середньої освіти здатності проводити самооцінювання освітньої та управлінської діяльності закладу.

2. Застосування кейс-методу дозволило збалансувати теоретичні знання, отримані керівниками під час підвищення кваліфікації, з практичними навичками, набутими під час професійного спілкування в робочих групах.

3. Поєднання можливостей формальної та неформальної освіти дозволило реалізувати компетентнісний підхід під час навчання дорослих.

Перспективи подальших досліджень полягають у розробці та апробації застосування кейс-методу для формування в керівників закладів загальної середньої освіти компетентності із забезпечення внутрішньої системи якості освіти в умовах формальної освіти.

Література

- Абетка для директора. Рекомендації до побудови внутрішньої системи забезпечення якості освіти у закладі загальної середньої освіти. / М. В. Бобровський та ін. Київ : Державна служба якості освіти, 2021. 350 с.
- Аніщенко О. Неформальна освіта дорослих в умовах російсько-української війни: стан, проблеми і перспективи розвитку. *Освіта дорослих: теорія, досвід, перспективи*. 2022. Вип. 1 (21). С. 19–34.
- Дослідження якості організації освітнього процесу в умовах війни у 2022/2023 навчальному році. URL : <https://sqe.gov.ua/diyalnist/monitoringovi-doslidzhennya/opituvannya-doslidzhennya-vivchennya-za-2023/> (Дата звернення: 18.01.2025).
- Дослідження якості організації освітнього процесу в умовах війни у 2023/2024 навчальному році. URL : <https://sqe.gov.ua/diyalnist/monitoringovi-doslidzhennya/opituvannya-doslidzhennya-vivchennya-za-2024/> (Дата звернення: 18.01.2025).
- Загальнодержавне моніторингове дослідження якості освіти у закладах загальної середньої освіти в умовах воєнного стану. URL : https://sqe.gov.ua/wp-content/uploads/2024/07/Monitoringove-doslidzhennya-yakosti-osviti-ZZSO-v-umovakh-viyni-2023_SQE-SURGe.pdf (Дата звернення: 18.01.2025).
- Звіт за результатами дослідження якості організації дистанційного навчання у закладах загальної середньої освіти України. URL: https://sqe.gov.ua/wp-content/uploads/2022/08/Zvit_Distance_learning_school_SQE_SURGe_30.08.2022.pdf (Дата звернення: 18.01.2025).
- Методичні рекомендації 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#Text> (Дата звернення: 18.01.2025).
- Навчання українських дітей за кордоном. Аналітичний звіт за результатами дослідження URL : https://sqe.gov.ua/wp-content/uploads/2023/10/Navchannya_UA_ditey_za-kordonom_zvit_SQE-SURGe_2023.pdf (Дата звернення: 18.01.2025).
- Одарченко В. І., Кузнецова О. В., Акімова О. М. Сучасні підходи організації неформальної освіти в процесі підготовки майбутніх вчителів у ЗВО. *Danish Scientific Journal*. 2020 (43). С. 25–29.
- Пашенко Т. Кейс-метод як технологія розвитку професійної компетентності педагогічних працівників. *Розвиток сучасної науки та освіти: реалії, проблеми якості, інновації*: матеріали IV Міжнародної наук.-практ. інтернет-конф., м. Запоріжжя, 29-31 травня 2023 р./ за наук. ред. С. В. Кюрчев та ін. ТДАТУ. Запоріжжя, 2023. С. 296–302.
- Порядок проведення інституційного аудиту закладів загальної середньої освіти : Наказ Міністерства освіти і науки України від 09.01.2019 № 17. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0250-19#Text> (Дата звернення: 19.01.2025).
- Про освіту: Закон України від 05.09.2017 р. № 2145-VIII. URL : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/card/2145-19> (Дата звернення: 28.12.2024).
- Про повну загальну середню освіту : Закон України від 16.01.2020 р. № 463-IX URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/463-20> (Дата звернення: 28.12.2024).
- Професійний стандарт «Керівник (директор) закладу загальної середньої освіти». URL : https://mon.gov.ua/storage/app/media/news/2021/09/22/Nakaz-568-zatverdzh_standartu_keriv.22.09.pdf (Дата звернення: 28.12.2024).
- Сорочан Т. Професійний розвиток педагогів у післядипломній освіті. *Концептуальні засади розвитку освіти дорослих: світовий досвід, українські реалії і перспективи*: збірник наукових статей / [колектив авторів]; за ред. Кременя В. Г., Ничкало Н. Г.; укл. Аніщенко О. В., Лук'янова Л. Б. Київ, 2018. С. 198–206.
- Сурмін Ю. Кейс-метод: становлення та розвиток в Україні Вісник Національної академії державного управління при Президентові України. 2015. № 2. С. 19–28.

European Communities: A Memorandum on Lifelong Learning, issued in 2000. URL : <https://www.uil.unesco.org/en/articles/european-communities-memorandum-lifelong-learning-issued-2000> (Дата звернення: 19.01.2025)

Webster's Third International Dictionary. URL : <http://www.spsu.edu/cs/classes/cs6023/cs610cas/html> (Дата звернення: 19.01.2025).

References

- Anishchenko, O. (2022) Non-formal adult education in the conditions of the Russian-Ukrainian war: status, problems and development prospects. *Adult Education: Theory, Experience, Prospects*. Issue 1 (21). 19–34 (ukr).
- Bobrovskiy, M. V. et al. (2021) ABC for the Director. Recommendations for building an internal system for ensuring the quality of education in a general secondary education institution. Kyiv : State Service for the Quality of Education (ukr).
- Education of Ukrainian children abroad. Analytical report on the results of the study. https://sqe.gov.ua/wp-content/uploads/2023/10/Navchannya_UA_ditey_za-kordonom_zvit_SQE-SURGe_2023.pdf (Date of access: 19.01.2025) (ukr).
- European Communities: A Memorandum on Lifelong Learning, issued in 2000. <https://www.uil.unesco.org/en/articles/european-communities-memorandum-lifelong-learning-issued-2000> (Date of access: 19.01.2025) (ukr).
- Methodological recommendations on the formation of an internal system for ensuring the quality of education in secondary education institutions: Order of the Ministry of Education and Science of Ukraine dated 30.11.2020 No. 1480. <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v1480729-20#Text> (Date of access: 19.01.2025) (ukr).
- National monitoring study of the quality of education in secondary education institutions in martial law. https://sqe.gov.ua/wp-content/uploads/2024/07/Monitoringove-doslidzhennya-yakosti-osviti-ZZSO-v-umovakh-viyni-2023_SQE-SURGe.pdf (Date of access: 19.01.2025) (ukr).
- Odarchenko, V. I., Kuznetsova, O. V., & Akimova, O. M. (2020). Modern approaches to organizing informal education in the process of training future teachers in higher education institutions. *Danish Scientific Journal*. (43). 25–29 (ukr).
- On complete general secondary education: Law of Ukraine dated 16.01.2020 No. 463-IX <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/463-IX> (Date of access: 19.01.2025) (ukr).
- On education: Law of Ukraine dated 05.09.2017 No. 2145-VIII. <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/card/2145-19> (Date of access: 19.01.2025) (ukr).
- Pashchenko, T. (2023). Case method as a technology for developing professional competence of pedagogical workers. Development of modern science and education: realities, quality problems, innovations: materials of the IV International Scientific-Practical Internet Conference, Zaporizhzhia, May 29-31, 2023 / edited by S. V. Kiurchev and others. TSATU. Zaporizhzhia, 296–302 (ukr).
- Procedure for conducting institutional audit of general secondary education institutions: Order of the Ministry of Education and Science of Ukraine dated 09.01.2019 No. 17. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0250-19#Text> (Date of access: 19.01.2025) (ukr).
- Professional standard "Head (director) of a general secondary education institution. https://mon.gov.ua/storage/app/media/news/2021/09/22/Nakaz-568-zatverdzh_standartu_keriv.22.09.pdf (Date of access: 19.01.2025) (ukr).
- Report on the results of the study on the quality of the organization of distance learning in secondary education institutions of Ukraine. https://sqe.gov.ua/wp-content/uploads/2022/08/Zvit_Distance_learning_school_SQE_SURGe_30.08.2022.pdf (Date of access: 19.01.2025) (ukr).
- Research on the quality of the organization of the educational process in wartime in the 2022/2023 academic year. URL: <https://sqe.gov.ua/diyalnist/monitoringovi-doslidzhennya/opituvannya-doslidzhennya-vivchennya-za-2023/> (Date of access: 19.01.2025) (ukr).

- Research on the quality of the organization of the educational process in wartime conditions in the 2023/2024 academic year. <https://sqe.gov.ua/diyalnist/monitoringovi-doslidzhennya/opituvannya-doslidzhennya-vivchennya-za-2024/> (Date of access: 19.01.2025) (ukr).
- Sorochan, T. (2018). Professional development of teachers in postgraduate education. Conceptual principles of the development of adult education: world experience, Ukrainian realities and prospects: collection of scientific articles / [team of authors]; ed. Kremen V. H., Nychkalo N.H.; ed. Anishchenko O.V., Lukianova L.B. Kyiv, 198–206 (ukr).
- Surmin, Y. (2015). Case method: formation and development in Ukraine *Bulletin of the National Academy of Public Administration under the President of Ukraine*. No. 2. 19–28 (ukr).
- Webster's Third International Dictionary. <http://www.spsu.edu/cs/classes/cs6023/cs610cas/html> (Date of access: 19.01.2025) (ukr).

**THE SIGNIFICANCE OF CASE STUDY FOR THE FORMATION OF THE ABILITY
TO PERFORM SELF-ASSESSMENT OF EDUCATIONAL ACTIVITIES IN HEADS
OF GENERAL SECONDARY EDUCATION INSTITUTIONS**

**Nataliia Shevchenko, PhD student, Department of Pedagogy, Foreign Philology and Translation,
Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics, Kharkiv, Ukraine e-mail:
nata10710@gmail.com**

The scientific article presents the experience of using cases to organize training groups of heads of secondary education institutions for conducting self-assessment of the educational and managerial activities of the institution.

Analysis of research and experimental work using the case method during informal training of heads of secondary education institutions (n=357), aimed at forming and developing their ability to conduct self-assessment of educational and managerial processes of the institution, allows us to draw the following conclusions: 1. Training of heads of educational institutions, organized through work with cases, encouraged them to active creative activity and contributed to the formation of free professional communication, reflexivity, and in general - to achieving the specified goal of the working group - the formation of the ability of heads of secondary education institutions to conduct self-assessment of educational and managerial activities of the institution. 2. The use of the case method allowed to balance the theoretical knowledge obtained by managers during advanced training with the practical skills acquired during professional communication in working groups. 3. The combination of the possibilities of formal and informal education allowed to implement a competency-based approach during adult education.

The use of the case method allowed to find a balance between theory and practice, giving preference to the practical aspect. It is shown that an equally important advantage of the case method is free communication between group members, which allows to relieve work tension and ensure the exchange of ideas when searching for management solutions. The conditions that cases must meet to implement the research goal – the formation of practical skills and the ability to apply a systematic approach to self-assessment of the institution's activities in general secondary education institutions are described; the results of a survey of managers of general secondary education institutions are presented. The possibilities of informal education in the context of the concept of lifelong learning are analyzed.

Keywords: ensuring the quality of education, competence formation, self-assessment of educational activities, case method, adult education, non-formal education.

Стаття надійшла до редакції / Received 01.02.2025
Прийнята до друку / Accepted 25.04.2025
Унікальність тексту 84 % («StrikePlagiarism» ID 331826922)
© Шевченко Наталія Василівна, 2025