

АЛГОРИТМИ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ В УПРАВЛІННІ ЗАКЛАДОМ ОСВІТИ

Валентина ТРУБІНА,

*методист обласного навчально-методичного центру освітнього менеджменту
та координації методичних формувань комунального закладу «Кіровоградський
обласний інститут післядипломної педагогічної освіти
імені Василя Сухомлинського»*

Стрімкий розвиток цифрових технологій та активне впровадження інструментів штучного інтелекту (ШІ) викликають трансформаційні процеси в усіх сферах суспільного життя, зокрема й у галузі освіти. Сьогодні керівники закладів загальної середньої освіти працюють в умовах постійних змін, необхідності швидкого реагування на виклики, зростання обсягів інформації та потреби в ефективному використанні ресурсів. За таких обставин особливої актуальності набуває використання алгоритмів ШІ як інструменту підтримки управлінської діяльності.

Напрями застосування нейромереж у діяльності керівника закладу освіти є досить широкими, адже надають більші можливості для полегшення операційної роботи в аналітичній, організаційній, кадровій та комунікаційній сферах. Водночас ефективність використання штучного інтелекту залежить не лише від доступності цифрових інструментів, а й від готовності керівника інтегрувати їх у систему управління закладом освіти, дотримуючись принципів академічної доброчесності, етичності та безпеки даних.

Останніми роками питання використання штучного інтелекту в освіті активно досліджуються міжнародними організаціями. У центрі їх уваги перебувають питання персоналізації навчання, автоматизації рутинних процесів, підтримки прийняття рішень та розвитку цифрової компетентності педагогів.

Питання використання та впливу штучного інтелекту в Україні активно досліджують на державному, академічному та приватному рівнях. Головні учасники цього процесу фокусуються як на впровадженні технологій у бізнес, оборону, вивченні громадської думки, так і на галузь освіти.

В українському освітньому просторі впровадження цифрових технологій визначено одним із пріоритетів модернізації освіти.

Відповідно до постанови Кабінету Міністрів України від 27 червня 2025 року № 774 «Про схвалення Бюджетної декларації на 2026-2028 роки» основними пріоритетами державної політики у сфері цифрової трансформації є розвиток адміністративних послуг та їх цифровізація, інформатизація суспільства, сприяння розвитку ІТ-бізнесу, підвищення рівня цифрової грамотності українців.

У сфері освіти передбачено виконання завдань, спрямованих на цифрову трансформацію освіти через забезпечення централізованого збору даних про учнів і вчителів; подальший розвиток аналітичних інформаційних систем управління освітою та баз даних для прийняття якісних управлінських рішень;

налагодження електронної інформаційної взаємодії між публічними електронними реєстрами; дебюрократизацію освітнього процесу; цифрову підтримку учасників освітнього процесу через подальше впровадження цифрових освітніх платформ, створення інтерактивних навчальних матеріалів, електронних додатків до підручників [5].

В Україні немає єдиного комплексного закону про штучний інтелект, тому унормованість діяльності у цій сфері регулюється мережею стратегій, секторальних законів та міжнародних регламентів. Прийнята останніми роками Концепція розвитку штучного інтелекту в Україні передбачає створення умов для використання сучасних технологій в управлінні освітніми системами та закладами освіти та визначає пріоритетні напрями розвитку та безпеки ШІ-технологій.

Відповідно до положень Концепції пріоритетними сферами, у яких реалізуються завдання державної політики розвитку галузі штучного інтелекту, є: освіта і професійне навчання, наука, економіка, кібербезпека, інформаційна безпека, оборона, публічне управління, правове регулювання та етика, правосуддя [3].

Для досягнення мети Концепції у сфері загальної середньої освіти передбачено забезпечення виконання таких завдань:

удосконалення навчально-методичної бази;

організація курсів для педагогічних працівників щодо роботи з даними та основ штучного інтелекту;

поширення цифрової грамотності серед школярів (застосування цифрових інструментів для розв'язання прикладних задач, пошук інформації в інтернеті, захист персональних даних, медіаграмотність, цифрова гігієна тощо) [3].

Безпосередні правові рамки для цифровізації закладів загальної середньої освіти встановлюють такі закони та нормативно-правові акти:

- Закон України «Про освіту» – визначає принципи цифровізації освіти; регламентує академічну доброчесність; встановлює вимоги щодо захисту персональних даних та безпечного освітнього середовища;
- Закон України «Про повну загальну середню освіту» – гарантує право на використання дистанційних технологій та визначає автономію шкіл у впровадженні інновацій;
- Закон України «Про академічну доброчесність» – встановлює чіткі вимоги до самостійності виконання робіт та правові наслідки плагіату;
- Закон України «Про захист персональних даних» – є базовим документом при використанні генеративного ШІ та цифрових платформ; визначає правила обробки та зберігання персональних даних учнів і педагогів; захищає приватність неповнолітніх учасників освітнього процесу;
- Закон України «Про авторське право і суміжні права» – регулює використання контенту, створеного або модифікованого за допомогою ШІ;
- Концепція розвитку штучного інтелекту в Україні – визначає державну політику щодо розвитку та впровадження технологій ШІ; освіта визначена одним із пріоритетних напрямів застосування штучного інтелекту;

- Наказ Міністерства освіти і науки України від 26.01.2026 року № 103 «Про затвердження методичних рекомендацій щодо способів фільтрації доступу до мережі Інтернет та протидії шкідливому контенту в закладах освіти»;
- Інструктивно-методичні рекомендації щодо запровадження та використання технологій штучного інтелекту в закладах загальної середньої освіти. Мета рекомендацій — поширення принципів та підходів до відповідального використання систем ШІ у загальній середній освіті для дотримання прав людини, професійних етичних стандартів, підвищення обізнаності вчителів про можливі ризики та виклики для того, щоб критично, ефективно та етично взаємодіяти з системами штучного інтелекту та використовувати весь їхній потенціал [4].

Запровадження алгоритмів штучного інтелекту в управлінні освітою є складовою державної політики, яка спрямована на створення ефективного середовища, де цифрові технології стають не заміною, а потужним інструментом для управління змінами та професійним розвитком педагогів, персоналізації навчання та розвитку критичного мислення здобувачів освіти, оптимізації адміністрування у закладі загальної середньої освіти.

Алгоритми штучного інтелекту в управлінні найчастіше розглядають як сукупність цифрових технологій, здатних аналізувати значні обсяги інформації, виявляти закономірності, прогнозувати результати та генерувати пропозиції для прийняття управлінських рішень.

На відміну від традиційних інформаційних систем, сучасні алгоритми ШІ можуть не лише накопичувати дані, а й виконувати їх інтерпретацію, пропонувати варіанти вирішення проблем та автоматизувати окремі управлінські процеси. Для керівника ЗЗСО це означає перехід від переважно адміністративної діяльності до управління на основі актуальних даних.

Одним із найбільш перспективних напрямів використання ШІ в управлінні закладом освіти є аналітично-прогностична діяльність. Застосування цифрових алгоритмів стане у пригоді під час:

- SWOT-аналізу освітнього середовища;
- прогнозування стратегії розвитку;
- аналізу результатів навчальних досягнень учнів;
- визначення тенденцій регулювання системи якості освіти;
- виявлення груп ризику;
- прогнозування освітніх втрат та планування заходів щодо їх подолання;
- формування аналітичних звітів та візуалізації інформації тощо.

Алгоритми ШІ можуть суттєво спростити управління освітнім процесом при:

- автоматизованому складанні розкладу;
- оптимізації педагогічного навантаження;
- плануванні освітніх заходів;
- аналізі використання навчальних ресурсів.

Досить вагомими ці інструменти стають для великих закладів освіти, де кількість змінних факторів значно ускладнює ручне планування.

У системі управління персоналом ІІІ можна використовувати для:

- аналізу кадрового складу;
- прогнозування кадрового розподілу;
- планування та відстеження підвищення кваліфікації;
- аналізу професійних потреб педагогів;
- розробки індивідуальних траєкторій професійного розвитку;
- моніторингу результативності педагогічної діяльності тощо.

У системі документообігу та комунікаціях ресурси штучного інтелекту можна використовувати при:

- створенні проєктів одноосібних рішень керівника (наказів)
- формуванні колегіальних рішень (рішень педрад);
- підготовці аналітичних (інформаційних) довідок;
- формуванні звітів;
- розробленні плануючої документації;
- створенні презентацій та інформаційних матеріалів;
- візуалізації управлінських процесів тощо.

Ефективне використання штучного інтелекту потребує системного підходу в управлінні закладом освіти, тому окреслимо першочергові управлінські кроки керівника закладу загальної середньої освіти на етапі визначення потреб закладу освіти щодо використання цифрових технологій, зокрема алгоритмів ІІІ:

- ✓ здійснити аудит використання ІІІ у педагогічному колективі;
- ✓ здійснити аналіз управлінських процесів і визначити ті напрями діяльності, які потребують оптимізації;
- ✓ сформулювати цілі у визначеній системі діяльності;
- ✓ чітко визначити очікувані результати впровадження ІІІ, а саме: скорочення часу на підготовку документів; підвищення якості аналітики, удосконалення внутрішньої комунікації; покращення управлінських рішень тощо;
- ✓ передбачити використання ІІІ у стратегії розвитку закладу освіти;
- ✓ оновити внутрішні нормативні документи;
- ✓ розробити механізми контролю академічної доброчесності;
- ✓ забезпечити підготовку керівника та педагогічного колективу до використання нових цифрових інструментів;
- ✓ визначити перелік дозволених цифрових сервісів;
- ✓ інтегрувати інструменти ІІІ у внутрішню систему забезпечення якості освіти.

У системі керування процесами автоматизації діяльності педагогічного колективу варто регулярно відстежувати, аналізувати й оцінювати ефективність використання інструментів ІІІ та їх вплив на якість управління закладом.

Важливою складовою в системі запровадження алгоритмів штучного інтелекту є прийняття актуальних управлінських рішень та вироблення внутрішніх нормативних документів щодо його використання у закладі освіти, зокрема:

1. Правила/положення про використання технологій штучного інтелекту в закладі загальної середньої освіти.
2. Положення про академічну доброчесність (оновлена редакція з урахуванням ІІІ).
3. Методичні рекомендації для педагогічних працівників щодо використання генеративного ІІІ.
4. Пам'ятка для учнів щодо відповідального використання штучного інтелекту.
5. Пам'ятка для батьків щодо безпечного використання дітьми сервісів ІІІ.
6. Порядок використання ІІІ під час виконання та оцінювання навчальних робіт.
7. Алгоритми перевірки навчальних матеріалів, створених за допомогою ІІІ.
8. Критерії оцінювання навчальних матеріалів, створених за допомогою ІІІ тощо.
- 9.

Нормативна база щодо використання штучного інтелекту в закладі загальної середньої освіти

Нормативно-правовий документ	Ключові вимоги щодо використання ІІІ	Управлінські рішення керівника ЗЗСО
Зовнішні законодавчі та нормативно-правові акти		
<i>Закон України «Про освіту»</i>	<i>Забезпечення якості освіти, академічної доброчесності, захисту прав учасників освітнього процесу</i>	<i>Оновити локальні документи щодо академічної доброчесності та використання цифрових технологій</i>
<i>Закон України «Про повну загальну середню освіту»</i>	<i>Автономія закладу освіти щодо впровадження інноваційних освітніх технологій</i>	<i>Передбачити використання ІІІ в освітній програмі, стратегії розвитку та річному плані роботи</i>
<i>Закон України «Про захист персональних даних»</i>	<i>Законність збору, обробки та зберігання персональних даних</i>	<i>Заборонити введення до сервісів ІІІ персональних даних учнів і працівників без належних підстав</i>
<i>Закон України «Про авторське право і суміжні права»</i>	<i>Дотримання авторських прав під час створення та використання контенту</i>	<i>Розробити рекомендації щодо використання матеріалів, створених за допомогою ІІІ</i>

<i>Концепція розвитку штучного інтелекту в Україні (розпорядження КМУ від 02.12.2020 р. № 1556-р)</i>	<i>Розвиток цифрових компетентностей та впровадження ІІІ в освіті</i>	<i>Передбачити підвищення кваліфікації педагогів з питань використання ІІІ</i>
<i>Рекомендації МОН України щодо відповідального використання ІІІ в освіті</i>	<i>Людиноцентричність, прозорість, безпечність, відповідальність</i>	<i>Розробити шкільну політику використання ІІІ та алгоритми контролю якості результатів</i>
<i>Внутрішні нормативно-правові рішення</i>		
<i>Положення про академічну доброчесність закладу освіти</i>	<i>Запобігання плагіату та несанкціонованому використанню ІІІ під час оцінювання</i>	<i>Визначити випадки допустимого та недопустимого використання генеративного ІІІ</i>
<i>Положення про внутрішню систему забезпечення якості освіти</i>	<i>Моніторинг якості освітньої діяльності та результатів навчання</i>	<i>Внести питання використання ІІІ до процедур внутрішнього моніторингу</i>
<i>Політика інформаційної безпеки закладу освіти</i>	<i>Безпечне використання цифрових сервісів</i>	<i>Визначити перелік рекомендованих сервісів ІІІ та правила їх використання</i>
<i>Правила внутрішнього трудового розпорядку</i>	<i>Виконання працівниками посадових обов'язків та дотримання професійної етики</i>	<i>Урегулювати використання ІІІ працівниками під час підготовки документації та освітніх матеріалів</i>

Широкі можливості штучного інтелекту, що працюють на оптимізацію управління закладом освіти, можуть нести в собі певні ризики, про які варто пам'ятати та враховувати під час використання цифрових ресурсів:

- порушення конфіденційності персональних даних;
- можливість генерації недостовірної інформації;
- алгоритмічна упередженість;
- надмірна залежність від цифрових систем;
- недостатній рівень цифрової грамотності користувачів тощо.

У системі запровадження та використання алгоритмів ІІІ важливого значення набуває формування культури відповідального використання та дотримання принципу контролю над управлінськими рішеннями.

Використовуючи ІІІ, педагогічні працівники мають дотримуватися політики конфіденційності. У сфері заборони та відповідального ставлення мають бути випадки завантаження в ІІІ персональних даних учасників освітнього процесу (ПІБ, адреси, номери телефонів тощо). Цифрові ресурси повинні працювати як інструменти для структурування, узагальнення, а прийняття рішення та перевірка даних завжди залишаються у сфері відповідальності керівника закладу освіти.

У сучасних умовах зростає роль директора школи, як лідера цифрових змін у освітньому середовищі, зростають вимоги до його професійної компетентності, до вмінь критично оцінювати результати роботи алгоритмів та забезпечувати їх відповідальне застосування, оскільки ефективне управління в умовах цифрової трансформації передбачає поєднання технологічних можливостей штучного інтелекту з професійним досвідом, педагогічною етикою та стратегічним баченням розвитку закладу освіти.

Алгоритми штучного інтелекту все частіше стають важливим інструментом сучасного освітнього менеджменту. Їх використання сприяє підвищенню ефективності управлінських процесів, забезпечує оперативність прийняття рішень, оптимізує документообіг та розширює можливості аналітичної діяльності керівника.

Список використаних джерел

1. Закон України «Про освіту». Редакція від 01.01.2023. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19#Text>
2. Закон України «Про повну загальну середню освіту». Редакція від 15.03.2023. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/463-20#Text>
3. Розпорядження КМУ від 02.12.2020 р. № 1556-р «Про схвалення концепції розвитку штучного інтелекту в Україні» {Із змінами, внесеними згідно з Розпорядженням КМ № 1787-р від 29.12.2021}. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-2020-%D1%80#Text>
4. Закон України «Про академічну доброчесність». Редакція від 18.12.2025. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4742-20#Text>
5. Постанови Кабінету Міністрів України від 27 червня 2025 року № 774 «Про схвалення Бюджетної декларації на 2026-2028 роки». URL: [Про схвалення Бюджетної декларац... | від 27.06.2025 № 774](#)
6. Лист МОНУ від 29.09.2025 р. №1/20386-25 «Про методичні рекомендації щодо запровадження та використання технологій ІІІ в ЗЗСО». URL: file:///C:/Users/user/Desktop/List_20386.pdf