

Т. А. Бондарчук  
магістрант ННІ педагогіки  
(Магістратура 8.18010020 "Управління  
навчальним закладом "Житомирського державного  
університету імені Івана Франка, м. Житомир)  
завідувач науково-методичного відділу бібліотеки  
(Житомирський державний університет ім. І. Франка)  
e-mail: bondar.tany@gmail.com

**Моніторинг як функція керівника навчального закладу**

*Обґрунтовано, що використання моніторингових технологій у сучасних умовах розвитку системи освіти є значним фактором підвищення ефективності в усіх сферах освітянської діяльності.*

*Доведено зростання потреби у застосуванні моніторингових технологій у системі управління навчальним закладом.*

*Аргументовано сутність моніторингу як функцію керівника навчального закладу, визначено його інструментарій.*

З метою покращення управління навчальним закладом останнім часом в Україні активно запроваджується практичне застосування нової управлінської технології – моніторингу. Моніторингові технології пов'язані з усіма стадіями управління. Організація моніторингового супроводу всіх ланок управління системою освіти покладено в основу багатьох сучасних педагогічних концепцій.

Цій темі у вітчизняній науці присвячено значну кількість наукових робіт. Їх авторами є авторитетні фахівці, експерти, науковці М. Поташник, Д. Матрос, Н. Мельникова, Т. Лукіна, Г. Єльнікова, Н. Єсіпова, О. Коберник, С. Максименко, О. Меньяйленко та ін., однак, не можна говорити про достатню кількість розробок, щодо застосування моніторингу в управлінській діяльності у навчальному закладі.

За твердженням Т. Лукіної, для освітнього середовища України, поняття моніторингу є абсолютно новим явищем, яке потребує всебічного освоєння: ґрунтовного вивчення на теоретичному рівні; законодавчої і нормативної підтримки в юридичній сфері; запровадження у практику роботи науково-дослідних установ та державного управління освітою.

Враховуючи ступінь розробленості проблеми, у даній статті ставиться мета: розкрити сутність моніторингу, визначити його роль як функції керівника, окреслити вимоги та функції освітнього моніторингу, а також визначити інструментарій застосування моніторингу.

Управління – це процес впливу суб'єкта на ту чи іншу систему (біологічну, технологічну) з метою організації цієї системи, збереження, видозміни її структури, підтримки, зміни режиму діяльності, її програми [1: 636].

Важливу роль у процесі управління відіграє повна інформація про стан освітнього процесу. Освітній моніторинг забезпечує керівника відбірною і вчасною інформацією, що необхідна для прийняття управлінських рішень. «Сутність концепції моніторингу полягає в синхронності процесів спостереження, вимірювання, вироблення на цій основі нових знань про стан об'єкта з подальшим моделюванням, прогнозуванням і прийняттям відповідного управлінського рішення» [2: 30].

Окреслене таким чином місце та роль моніторингу у сучасному навчальному закладі дає підстави стверджувати про появу нової функції управління – моніторингу.

Під функцією управління розуміється спеціалізована частина управлінських дій, які можна охарактеризувати як типові, регулярні та стабільні види діяльності суб'єкта управління, що відрізняються однорідністю цілей або дій, направлених на ефективність управління.

Ефективність управління – це здатність керівника забезпечити виконання поставлених стратегічних цілей у відповідності з заданою якістю.

Виділяють основні функції управління: аналіз, планування, організація виконання, мотивація, контроль. На сьогодні можна з впевненістю сказати, що існує ще одна функція в управлінській діяльності, яка несе в собі ознаки інноваційності – моніторинг.

Отже, моніторинг – це інноваційний засіб якісного управління навчальним закладом, що є комплексом заходів зі спостереження, оцінювання трансформацій керованого об'єкта і спрямування цих трансформацій на досягнення заданих форматів розвитку об'єкта. За допомогою моніторингу забезпечується якісний рівень освіти.

Проте, існує думка, що за своєю метою моніторинг може бути інноваційним, тобто спрямованим на розвиток об'єкта, або констатуючим, який фіксує стан функціонування об'єкта. Систематичне відстеження результатів діяльності, її корекція – сутність моніторингу [3: 149].

Основними завданнями моніторингу в освітньому закладі є: виявлення та оцінювання якісних показників педагогічних дій; забезпечення зворотної інформації про відповідність фактичних результатів діяльності її кінцевим результатам; виявлення причин і чинників невідповідності плану фактичним результатам.

У науковій літературі виділено такі функції освітнього моніторингу:

- інформаційна – дає можливість з'ясувати результативність педагогічного процесу, отримати відомості про стан об'єкта, забезпечити зворотний зв'язок. На цій основі відбувається участь в управлінні педагогічним процесом, аналізується ефективність виховання і навчання. При дослідженні навчального процесу фіксуються не лише показники знань, умінь, навичок, основна увага спрямована передовсім на особливості протікання, розвитку власне освітнього процесу;

- діагностична – функція моніторингу виявляється у вигляді перевірки рівня знань і вмінь в порівнянні з попередніми досягненнями, виявлення проблем, чинників, відхилень від певних норм і стандартів;

- корекційна – допоможе усунути негативні моменти у професійному становленні педагога, спрямованість моніторингу на особливості поточних процесів передбачає виявлення і фіксацію не прогнозованих, несподіваних результатів реалізації освітньої роботи;

- кваліметрична – визначає систему індикаторів і критеріїв якості освіти та проведення оцінних процедур, що дає змогу скласти думку про якісний стан системи освіти;

- аналітична – результати одержані за показниками якості освіти аналізуються і відповідно інтерпретуються;

- моделююча – ця функція тісно пов'язана з попередньою, оскільки побудова різноманітних моделей ситуацій, впливів на них суспільних, політичних процесів та інших факторів можлива лише після проведення детального аналізу виявленого стану системи освіти;

- прогностична – моніторинг не лише фіксує поточний стан освітнього процесу на заданому часовому проміжку, але й сприяє прогнозуванню подальших тенденцій його розвитку і внесенню відповідних коректив, що створює передумови удосконалення;

- управлінська – завершальним етапом реалізації моніторингової діяльності є прийняття управлінських рішень, спрямованих на усунення небажаних наслідків для поліпшення якості освіти [4].

Таким чином, всі функції моніторингу підпорядковуються загальній меті підвищення ефективності діяльності навчального закладу і спрямовані на забезпечення наукового підходу в управлінні навчально-виховним процесом. Усі вищезазначені функції необхідні, взаємопов'язані і складають єдиний цикл.

Освітній моніторинг спрямований на виявлення та регулювання деструктивних впливів зовнішніх і внутрішніх факторів освітньої

системи і націлений на досягнення бажаних результатів її розвитку. На цій підставі формулюються вимоги до моніторингу:

- об'єктивність – це максимальне уникнення суб'єктивних оцінок, врахування всіх результатів (позитивних і негативних), створення рівних умов для всіх учасників навчально-виховного процесу;
- надійність – сталість результатів, що можна отримати при повторному контролі, які проводять інші особи;
- гуманістична спрямованість моніторингу передбачає створення умов доброзичливості, довіри, поваги до особистості, позитивного емоційного клімату. Результати моніторингу не можуть бути використані для застосування будь-яких репресивних заходів, а повинні мати тільки стимулюючий характер у випадку зміни ставлення об'єктів педагогічного процесу до своєї навчальної, професійної та суспільно корисної діяльності;
- врахування психолого-педагогічних особливостей означає вивчення рівня освіти, професіоналізму, загального розвитку, індивідуальних особливостей об'єкта, а також умов і конкретних ситуацій проведення обстежень, що передбачають диференціацію контрольних та діагностичних завдань;
- систематичність – проведення етапів і видів моніторингу в певній послідовності та за відповідною системою;
- валідність – повна і всебічна відповідність пропонованих контрольних завдань змісту досліджуваного матеріалу, чіткість критерію оцінювання [5: 97].

Використання моніторингу передбачає чітке визначення об'єкта, яким є діяльність суб'єктів освітнього процесу та вироблення актуальних знань про стан об'єкта. Моніторинг корисно проводити на окремих етапах роботи з метою отримання оперативної інформації та своєчасного корегування дій.

Вибір досліджуваної проблеми, зазвичай, здійснює адміністрація закладу. Моніторинг проводиться, як правило, у строки, визначені адміністрацією навчального закладу, і включає три етапи.

1. Підготовчий: формулювання мети – правильно сформульована мета дає можливість чітко визначити наступний крок; визначення об'єкта і напрямів досліджень: системність роботи класного керівника; успішність учнів з певного предмета; розвиток індивідуальних здібностей учнів; якісний склад педагогічного колективу; стан і результативність методичної роботи; професійна компетентність учителя тощо; вибір критеріїв та інструментарію,

відповідно до поставленої мети обирають виконавці у рамках цілеспрямованого дослідження.

2. Практичний: збір інформації; аналіз документації; анкетування, тестування; самоаналіз діяльності.

3. Аналітичний: обробка отриманих результатів; систематизація інформації; аналіз даних; висновки, прийняття відповідного управлінського рішення; розробка рекомендацій, що корегують виконання планів, програм (за необхідності) і т.д.; визначення подальших об'єктів моніторингу.

Моніторинг – цілісний управлінський інструмент, до складу якого входять діагностика, дослідження, оцінювання і контроль, які в свою чергу знаходяться у постійному взаємозв'язку і проявляються залежно від завдань моніторингу.

Інструментарій моніторингу – засоби, які використовуються при його проведенні. Виділяють:

- анкетування – являє собою досить непростий процес. Це пов'язано з тим, що в анкетуванні визначальну роль відіграє людський фактор. Тобто в якості «датчика» при проведенні вимірювань виступає людина, а часто і оцінюється теж людина. Саме в цьому випадку необхідно дуже ретельно і обережно підходити до оцінки отриманих результатів та, особливо, до їх опублікування [6];

- тестування – це метод педагогічної діагностики, за допомогою якого вибір поведінки, що презентує передумови чи результати навчального процесу, повинен максимально відповідати принципам зіставлення, об'єктивності, надійності та валідності вимірів, повинен пройти опрацювання й інтерпретацію й бути прийнятним для застосування в педагогічній практиці [7];

- спостереження – метод наукового дослідження, що полягає в активному, систематичному, цілеспрямованому, планомірному, і навмисному сприйнятті об'єкта, в ході якого отримується знання про зовнішні сторони, властивості і відносини досліджуваного об'єкта. Спостереження включає в себе в якості елементів: спостерігача (суб'єкта), об'єкт спостереження і засоби спостереження;

- опитування – це метод збору інформації про досліджуваний об'єкт під час безпосереднього (інтерв'ю) або опосередкованого (анкетування) спілкування соціолога з респондентом;

- відвідування системи уроків здійснюється з метою надання індивідуальної методичної допомоги;

- аналіз статистичної звітності – статистична звітність є основним джерелом інформації, яка забезпечує керівництво

економікою на загальнодержавному, галузевому і регіональному рівнях управління;

- тематичні перевірки – вид перевірки діяльності об'єкта нагляду уповноваженими особами з окремого питання діяльності об'єкта нагляду;

- аналіз шкільної документації – дає змогу визначити систему вивчення певного предмету в навчальному закладі та з'ясувати якість знань учнів;

- соціологічні дослідження – система логічних і послідовних методологічних, методичних та організаційно-технічних процедур для отримання наукових знань про певне явище, процес;

- самооцінка – оцінка людиною своїх якостей, себе, рівня успішності власної діяльності, оцінки своєї особи іншими людьми, виходячи з системи цінностей людини. Самооцінка – суб'єктивне утворення в людській психіці, але воно є відображенням норм і оцінок, що існують в суспільстві та в міжособистісних відносинах;

- моніторинг навчальних досягнень учнів – складова освітнього моніторингу, що забезпечує відстеження стану навчальних досягнень учнів, його прогнозування та вдосконалення [8].

Моніторинг в освітньому закладі дає можливість на ранніх етапах з'ясувати причини, які сповільнюють навчально-виховний процес, а також дозволяє адміністрації навчального закладу самостійно формулювати і вирішувати освітні проблеми.

Аналіз діяльності виконавців можна проводити за такими основними показниками:ступінь виконання планів, якість виконання;вміння самоорганізації; самооцінка діяльності та її результатів; наявність нових і раціональних форм і методів у організації праці;здатність до творчої та дослідницької діяльності.

Загалом, попередній аналіз і оцінка діяльності виконавців є умовами успішної управлінської діяльності [9: 155].

Моніторинговий підхід у навчальному закладі дає можливість керівнику:побачити успіхи й недоліки в діяльності педагогічного колективу, внести корективи;створити соціально-психологічні умови для самореалізації колективу;простежити за змінами, які відбуваються у освітньому процесі;отримати матеріали і підстави для порівняння, аналізу;спланувати подальшу роботу адміністрації, науково-методичну роботу;визначити причини негативних рейтингів закладу;прогнозувати об'єктивні дані динаміки освітнього процесу.

Для якісного і ефективного впровадження моніторингу в управлінську діяльність необхідно розробити нормативно-правове, науково-методичне, кадрове забезпечення.

Нормативно-правове забезпечення: розробка положення про моніторинг; внесення коректив в організаційну структуру; розробка спеціальних інструкцій із проведення моніторингу; - розробка форм бланків, комп'ютерних програм.

Науково-методичне забезпечення: ознайомлення з сучасними теоріями, технологіями, соціальними системами; визначення напрямів упровадження; опрацювання літератури; вибір, розробка та адаптація діагностичних матеріалів; створення технології обробки результатів.

Кадрове забезпечення: модифікація структури управління (введення функціональних служб); навчання педагогічних кадрів; підготовка технічних виконавців [11].

Отже, моніторинг впевнено входить в освітнє середовище, його використання є результативним, тому обґрунтованим, з нашої точки зору, стає твердження, що моніторинг – це функція керівника навчального закладу.

#### **Список використаних джерел та літератури**

1. Словарь психолога-практика / сост. С. Ю. Головин. – Мн. : Харвест ; М.: АСТ, 2001. – 976 с.
2. Єльнікова Г. В. Основи адаптивного управління: курс лекцій / Г. В. Єльнікова. – К. : ЦППО АПН України, 2003. – 133 с.
3. Лаврентьева О. Моніторинг якості виховної роботи в діяльності класного керівника / О. Лаврентьева // Психолого-педагогічні проблеми сільської школи. – 2008. – № 25. – С. 147-154
4. Темненко В. В. Теоретичні засади, цілі та завдання моніторингу якості освіти / В. В. Темненко // Режим доступу: [http://www.zipro.net.ua/index.php?page\\_id=197](http://www.zipro.net.ua/index.php?page_id=197)
5. Бурлачук Л. Ф. Словарь-справочник по психодиагностике / Л. Ф. Бурлачук, С. М. Морозов. – СПб. : Питер Ком, 1999. – 528 с.
6. Пілов П. І. Анкетування, як механізм моніторингу задоволеності внутрішніх споживачів освітнього процесу / Пілов П. І., Свіжевська С. А. // Режим доступу: <http://www.nmu.org.ua/ua/content/infrastructure/structural>
7. Конструювання тестів. Курс лекцій: навч. посіб. / Л. О. Кухар, В. П. Сергієнко. – Луцьк, 2010. – 182 с.
8. Шумська С. С. Інструментарій моніторингу та оцінки загроз стабільності економічного розвитку України / С. С. Шумська, М. І. Скрипниченко // Економіка і прогнозування. – 2010. – № 2. – С. 26-43. – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/j-pdf/econprog\\_2010\\_2\\_5.pdf](http://nbuv.gov.ua/j-pdf/econprog_2010_2_5.pdf)
9. Патрикеева О. О. Моніторингові дослідження в системі управління закладом освіти / О. О. Патрикеева // Проблеми якості

освіти: теоретичні і практичні аспекти : матеріали методолог. семінару. – К., 2007. – С. 154-159

10. Шегеда А. Ф. Моніторинг якості освіти як засіб ефективного управління навчальним закладом / А. Ф. Шегеда // Проблеми якості освіти: теоретичні і практичні аспекти : матеріали методолог. семінару. – К., 2007. – С. 170-174

11. Горішний З. Сформувані потреби активної діяльності. Прогнозування ефективності навчально-виховного процесу / З. Горішний // Управління освітою. – 2007. – №3. – С. 14-16

**Т. Бондарчук**

***Мониторинг как функция руководителя учебного заведения***

*Обоснованно, что использование мониторинговых технологий в современных условиях развития системы образования является значительным фактором повышения эффективности во всех сферах образовательной деятельности. Доказан рост потребности в применении мониторинговых технологий в системе управления учебным заведением. Аргументировано сущность мониторинга как функцию управления, определено его инструментарий.*

*Охарактеризован мониторинг с точки зрения руководителя учебного заведения.*

**T. Bondarchuk**

***Monitoring as the educational institution leader function***

*In modern conditions of society development the use of monitoring technologies is an important factor of efficiency rising in all spheres of people activity. The need to use these technologies in the school management system is increasing nowadays.*