

## **ПІДХОДИ ДО ДОБОРУ ПОКАЗНИКІВ МОНІТОРИНГОВИХ ДОСЛІДЖЕНЬ В УПРАВЛІННІ РАЙОННОЮ ОСВІТНЬОЮ СИСТЕМОЮ**

**Анотація.** У статті розглядаються різні підходи щодо добору показників стану освітньої системи на районному рівні та їх вплив на ефективність системи моніторингу.

**Ключові слова:** моніторинг, управлінська діяльність, автоматизація, інформаційно комунікаційні технології, районна система загальної середньої освіти.

**Аннотация.** В статье рассматриваются различные подходы к выбору показателей состояния образовательной системы на районном уровне и их влияние на эффективность системы мониторинга.

**Ключевые слова:** мониторинг, управленческая деятельность, автоматизация, информационно коммуникационные технологии, районная система общего среднего образования.

**Annotation.** The article discusses various approaches to the selection of indicators of education system at the regional level and their impact on system performance monitoring.

**Key words:** monitoring, management activity, automation, information and communication technologies, regional system of secondary education.

**Актуальність.** Для розв'язання одного з основних завдань сучасного загальноосвітнього навчального закладу, підготовки випускників до життя в інформаційному суспільстві в умовах ринкової конкуренції, необхідно забезпечити високу якість освіти. В той же час посилюється певний конфлікт між запитом держави (зовнішнім поняттям якості освіти) і запитом кожного окремого учня (внутрішнім стандартом). Трансформується саме поняття зовнішньої якості освіти, в якому все вагомішим стає вплив районного, міського, обласного та державного стандартів. В цих умовах все більшого значення набуває управління системою освіти на районному рівні, на якому можливо врахування власних стандартів кожного навчального закладу, потреб регіону в робочій силі, розвитку матеріально-технічної бази та кадрових можливостей, психологічних особливостей та запитів учнів і спрямування всіх параметрів на забезпечення дотримання державних

стандартів.

В умовах особистісно орієнтованого підходу до навчання значно підвищився інтерес до питань організації взаємодії між окремими ієрархічними рівнями. Перш за все це стосується забезпечення функціонування вертикальної інформаційної взаємодії, що сьогодні носить переважно статистичний та інформувальний характер. Важливою умовою в процесі організації ефективного інформаційного простору є добір показників та індикаторів для проведення моніторингових досліджень. Найбільш гостро проблема постає в організації управління районною системою загальної середньої освіти, коли одночасно є потреба в створенні регіональних стандартів за наявності певної уніфікації критеріїв, реалізація особистісного підходу до оцінки роботи кожного навчального закладу й створення максимально сприятливих умов для його розвитку з урахуванням особливостей контингенту, профільної спрямованості, мети функціонування.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблеми управління якістю освіти на районному рівні завжди були в полі зору науково-педагогічної спільноти як у методологічному, так і в організаційно-педагогічному й методичному аспектах. Стратегічні цілі, завдання, пріоритетні напрями, основні шляхи радикальних перетворень в управлінні районною системою освіти визначені й реалізуються на підставі Конституції України, законів України “Про освіту”, “Про професійно-технічну освіту”, “Про загальну середню освіту”, “Про позашкільну освіту”, “Про дошкільну освіту”, “Про вищу освіту”, Державної національної програми “Освіта” (“Україна XXI століття”), Указу Президента України “Про національну програму “Діти України”, Національної доктрини розвитку освіти України у XXI ст. та інших нормативно-правових актів.

Питаннями управління загальною середньою освітою на регіональному рівні у 80-90-ті рр. XX ст. займалися українські та російські вчені, які досліджували зміст, функції діяльності органів управління освітою в районі

та місті, зокрема, Л. Даниленко [2], І. Жерносек [6], В. Зайцев [7], Л. Калініна [8, 9], Н. Островерхова [11] та ін.

Протягом останнього десятиліття принципи регіоналізації розглядалися у наукових дослідженнях Г. Єльнікової [3, 4], А. Єрмоли [5], В.Петрова [12] та ін.

У працях провідних українських і зарубіжних педагогів-науковців розроблені різні підходи до організації управління загальною середньою освітою на районному рівні, запропонований механізм реалізації управлінської діяльності – освітній моніторинг. Різними вченими розроблені підходи до організації моніторингу в освітніх системах, розроблені інструментарій, алгоритми його здійснення.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми, яким присвячується означена стаття.** Однак, слід відзначити, що найбільш детально і повно описані механізми здійснення управління на рівні навчальних закладів різних типів. Функції установ управління районними системами освіти розглядаються в більшості як статистичні й інформаційні. До подальших аспектів досліджень у цьому напрямі ми відносимо роботу щодо визначення особливостей управління районною системою загальної середньої освіти, як однієї з найбільш важливих та впливових ланок управлінської освітньої ієрархії, створення системи показників моніторингу якості освіти на районному рівні, що повною мірою задовольняли б як статистичні запити верхніх ланок управління, так і були б ефективним механізмом для корекції освітнього процесу на нижчих рівнях управління, створювали умови для уніфікації оціночної діяльності й автоматизації моніторингових процесів при збереженні напряму гуманізації й особистісного спрямування освітнього процесу, створення комфортних умов для кожного споживача освітніх послуг.

Не достатньо висвітлені також питання оцінки ефективності моніторингових процедур на районному рівні, їх автоматизації, часових і

ресурсних потреб, навантаження учасників моніторингових процесів, що надало б можливості обирати цілеспрямовано сучасні комп'ютероорієнтовані засоби, приймати й реалізовувати ефективні та своєчасні управлінські рішення для удосконалення системи освіти.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Тому метою даної статті є обґрунтування й визначення підходів до добору показників стану освітнього процесу на районному рівні для створення умов ефективної автоматизації моніторингових досліджень в управлінні районною системою загальної середньої освіти.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Традиційними напрямками роботи управління системою загальної середньої освіти на районному рівні є інформаційно-аналітична й координаційна діяльність методичних служб району, контроль за дотриманням державних стандартів, оптимізація районної мережі освітніх закладів. В останні часи зростає роль районних методичних служб в організації контролю за викладанням предметів, що викликано появою приватних шкіл з малою наповнюваністю класів, зменшенням кількості контингенту в інших загальноосвітніх навчальних закладах, зміною у навчальних планах. Управління районною системою загальної освіти має свої специфічні риси. Цей рівень є першим базовим рівнем на якому можливе ефективне узгодження поняття зовнішньої та внутрішньої якості освіти. Існують дієві механізми корекції діяльності окремих педагогів (через організацію роботи районних предметних методичних об'єднань) і навіть окремих учнів (через організацію роботи міжшкільних комбінатів, класів, профільних груп, груп роботи з обдарованими дітьми). В той же час, є можливість формування освітньої стратегії. Саме на районному рівні формуються перші регіональні стандарти якості освіти, й тим самим забезпечується юридичний критерій контролю. Поєднання сформованих на рівні навчальних закладів суб'єктивних оцінок якості освіти через узагальнення запитів учнів та їх батьків, державних

стандартів, вимог закладів вищої освіти, потреб регіонального виробництва ефективно здійснюється саме на цьому управлінському рівні. Отже, управління районною загальною освітою є першим щаблем на якому узгоджуються внутрішні фактори розвитку освітніх систем - діяльність конкретних суб'єктів навчально-виховного процесу (учнів, учителів) і, разом з тим, формуються незалежні надшкільні стандарти, необхідні для підтримки рівня конкурентоспроможності загальноосвітніх навчальних закладів району. Районний рівень єдиний на якому іде формування задоволеності потреб та запитів кожного учасника навчально-виховного процесу і ефективна корекція освітньої діяльності всієї системи шляхом формування мережі освітніх закладів, планування профільної спрямованості, координації запровадження додаткової освіти. Одночасно, саме на цьому рівні існує ризик надмірного узагальнення та уніфікації показників діяльності загальноосвітніх навчальних закладів, що може призвести до втрати їх специфічних особливостей, а це призведе до гальмування їх розвитку, появи незадоволеності споживачів освітніх послуг.

Питання удосконалення систем оцінювання результативності діяльності загальноосвітніх навчальних закладів привертають увагу сучасних педагогів-науковців. Зокрема, О. Байназарова зазначає, що «...система показників повинна бути... адекватною основним цілям і завданням, що постають перед конкретним етапом розвитку системи освіти й моніторинговим дослідженням освітньої сфери...» [1].

У процесі моніторингових досліджень головним завданням усіх учасників на всіх управлінських рівнях є визначення відхилів від запланованого розвитку освітньої системи, виявлення причин цих відхилів, пошук раціональних шляхів корекції освітнього процесу. Іноді ці відхилення помітні тільки на окремих управлінських рівнях і їх корекція залежить від налагодження дієвої вертикальної взаємодії. Тому, проблемою всіх учасників моніторингового процесу є створення таких універсальних індикаторів, що

можуть бути узгоджені між собою й адекватно порівняні на різних управлінських рівнях.

Під час узагальнення найбільш об'єктивних даних про рівні навчальних досягнень учнів існує наявна проблема неоднозначності підходів до кількісного визначення їхнього рівня. В педагогічній практиці традиційними є такі підходи:

- за відсотками успішності та якості знань. Однак слід зважати на те, що після запровадження дванадцятибальної системи оцінювання цей підхід є достатньо неефективним;

- за відсотками кількості учнів на навчальних рівнях. Недоліком цього підходу є зовелика кількість даних, що значно ускладнює аналіз;

- за середнім балом. Проте цей підхід є несумісним з орієнтацією освіти на розвиток особистості;

- кваліметричний підхід, розроблений д.пед.н. Галиною Василівною Сльниковою, що є найменш трудоемним і достатньо ефективним. Він полягає в тому, що коли кожен бал, отриманий учнем, має свою вагомість, і за формулою вираховується кваліметричний показник, що є частковим виразом відповідності освітнього процесу бажаному результату.

Слід також зазначити, що індикатори результативності освітнього процесу сигналізують лише про появу негативних або позитивних тенденцій, залишаючи поза увагою причини їх появи й можливі шляхи корекції. Вдосконалення механізмів надання освітніх послуг можна ефективно здійснювати шляхом моделювання діяльності суб'єктів освітнього процесу. Саме процес моделювання повною мірою може забезпечити кожному навчальному закладу індивідуальність та унікальність розвитку з урахуванням профільної спрямованості, мети діяльності, особливостей контингенту. Найбільш гостро ця проблема постає на рівні управління районною освітньою системою.

Метою запровадження моніторингових досліджень на рівні районної

загальноосвітньої системи є створення сприятливих умов для розвитку кожного навчального закладу району з урахуванням його специфіки за притаманним тільки йому напрямом розвитку. Тому районна система моніторингу повинна мати такі індикатори й критерії оцінювання власної діяльності, які б не конфліктували з індикаторами навчальних закладів району. Це достатньо складно, враховуючи різноманітність напрямів їх розвитку й одночасно потребу в уніфікованих показниках відповідності зовнішнім державним і регіональним стандартам. Вироблення таких критеріїв є складним процесом, в якому дуже важливою умовою є зберігання балансу між інтересами управління районною системою освіти в цілому й інтересами кожного навчального закладу як невід'ємної складової цієї системи.

Одним з підходів до формування таких критеріїв є добір одних і тих же показників на всіх управлінських рівнях при змінюваних підходах до їх відстеження й оцінювання. Він може бути реалізований шляхом поєднання різних моделей освітніх об'єктів, розроблених у кожному навчальному закладі району, й на їх основі створення єдиної універсальної районної моделі. В цьому випадку модель районної освітньої системи переважно формується з урахуванням внутрішніх стандартів навчальних закладів району, вона може бути громіздкою і повною мірою не забезпечувати ефективний розвиток самої районної системи освіти. Зменшення ролі зовнішніх стандартів може також призвести до завищеної оцінки діяльності навчальних закладів і поступової втрати їх конкурентоспроможності, що особливо, не бажано в умовах запровадження системи незалежного оцінювання на державному рівні.

Можливий інший варіант створення універсальної системи показників, єдиного стандартизованого інструментарію, за умови розробки варіативних підходів до їх аналізу. Це може бути досягнуто шляхом формування єдиних показників на рівні районного відділу освіти й впровадження його як



обов'язкового регіонального стандарту в кожному навчальному закладі. Зменшення ролі внутрішніх стандартів неминуче призведе до росту незадоволеності учнів та їх батьків, а також відтоку контингенту учнів в сусідні райони.

Найбільш продуктивним є варіант створення системи здатної адаптувати специфічні показники кожного навчального закладу до загальних умов та потреб розвитку районної освітньої системи, трансформувати їх в уніфіковані показники результативності діяльності системи в цілому.

Не виключене ефективне застосування будь-якого з вищеназваних підходів. У всіх випадках дуже важливо в процесі створення єдиних підходів до системи оцінювання уникнути уніфікації, що стала б перешкодою на шляху розвитку кожного окремо взятого навчального закладу й обмежила його можливості самореалізації, але за умови забезпечення виконання ними державних стандартів.

У практичній діяльності на районному рівні така організація може бути здійснена шляхом створення районних моделей діяльності навчального закладу, учителя, учня, методичного об'єднання. Уніфіковані й формалізовані в створених моделях показники відкривають можливість для автоматичної обробки управлінської інформації, що значно спрощує й прискорює проходження інформаційних потоків, зменшує проміжок часу від появи негативних тенденцій до їх корекції, а це, в свою чергу, підвищує ефективність управлінської діяльності.

**Висновки.** Суттєвою проблемою на шляху автоматизації управлінської діяльності на районному рівні є необхідність формалізації й уніфікації підходів до оцінки результатів роботи навчальних закладів різних типів, ступенів навчання, профільної спрямованості. Від правильного добору індикаторів і принципів числового виміру залежить ефективність й адаптивність запроваджених моніторингових процедур. Система оцінювання результативності діяльності за історично традиційними підходами (середній



бал, відсоток успішності, відсоток якості знань) призводить до появи стабільних лідерів та аутсайдерів, що часто обумовлено об'єктивними причинами (географічне розташування, контингент тощо). Така ситуація на районному рівні не сприяє розвитку кожного навчального закладу, що негативно позначається на системі загалом. Актуальною проблемою постає необхідність організації досліджень щодо виявлення таких індикаторів, що за умов забезпечення зовнішніх стандартів не гальмували б особистісного розвитку всіх складових районної освітньої системи. Проводячи дослідження у м. Запоріжжя в рамках управлінського експерименту щодо запровадження адаптивної системи управління з 2002 по 2008 рр. під керівництвом д.пед.н. професора Галини Василівни Єльнікової нами було встановлено, що значний вплив на розвиток освітньої системи мають підходи до виміру показників її стану. Адаптивні властивості кваліметричного підходу до оцінки результативності освітньої діяльності дозволили запровадити багаторівневу автоматизовану систему моніторингу, що сприяла забезпеченню досягнення як зовнішніх, так і внутрішніх стандартів, не гальмувала специфічний розвиток кожного навчального закладу.

### Література

1. Байназарова О.О. Розробка системи показників якості загальної середньої освіти на регіональному рівні / О.О. Байназарова // Пост Методика. – 2006. - № 6 (70). – С. 62 – 64
2. Даниленко Л.І. Модернізація змісту, форм та методів управлінської діяльності директора загальноосвітньої школи : Монографія / Л.І. Даниленко.– К. : Логос, 1998. – 140 с.
3. Єльнікова Г.В. Основи адаптивного управління : курс лекцій / Галина Василівна Єльнікова. – К. : ЦППО АПН України, 2003. - 133 с.
4. Єльнікова Г.В. Наукові основи розвитку управління загальною середньою освітою в регіоні : Монографія / Галина Василівна Єльнікова. - К. : ДАККО, 1999. – 303 с.
5. Єрмола А. Організація науково-методичної роботи в районі на діагностичній основі / А. Єрмола // Освіта і управління. – 1997. - № 4. – С.48-53.
6. Жерносек І. Професіограма директора школи нового типу: ліцею, гімназії, колегіуму / І. Жерносек // Управління освітою. – 2004. – жовтень. – №20.
7. Зайцев В. Диагностико-технологическое управление процессом обучения / В. Зайцев // Народное образование. – 2000. - № 7. – С.70-76; № 8. – С.85-94; № 9. – С.62-70; 2001. - № 2.
8. Калинина Л. Психолого педагогические показатели результативности

- образовательного процесса/ Л. Калинина // Педагогическая диагностика. – 2004. - № 1.- С.7-36.
9. Калініна Л.М. Система інформаційного забезпечення управління загальноосвітнім навчальним закладом : Монографія / Л.М. Калініна. – К. : Айлант, 2005. – 275 с.
  10. Маслікова І. Моніторингова система педагогічного менеджменту методичної служби як стратегічний механізм розбудови освітнього простору регіону / І. Маслікова // Освіта і управління. – 2004. - № 3-4. – С. 109-117.
  11. Островерхова, Н. Оцінка якості освіти / Н. Островерхова // Освіта і управління. – 2005. - №1. – С. 109-113.
  12. Петров В. Використання методу контент-аналізу в інформаційному забезпеченні адаптивного управління загальною середньою освітою в регіоні / В. Петров // Освіта і управління. – 2003. – № 1.– С. 26-32.