

УДК.371.13

**Ветренко Марина Юріївна**, магістрантка  
кафедри педагогіки та іноземної філології  
Харківський національний економічний університет  
імені Семена Кузнеця,  
завідувач комунального закладу «Дошкільний навчальний заклад (ясла – садок) №259 Харківської міської ради»  
**Кравченко Ганна Юріївна**, доктор пед. н., доцент  
кафедри педагогіки та іноземної філології  
Харківський національний економічний університет  
імені Семена Кузнеця,  
м. Харків, Україна

## УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ДОШКІЛЬНОЇ ОСВІТИ НА ОСНОВІ ОСВІТНЬОГО МОНІТОРИНГУ

У статті розглядається питання управління дошкільним навчальним закладом. З'ясовано зміст понять: «якість освіти», «якість дошкільної освіти», «освітній моніторинг». Зазначено, що управління якістю освіти в закладах дошкільної освіти в сучасних умовах потребують особливих підходів, нестандартних рішень, які в повному обсязі повинні враховувати особливості освітнього середовища, запити й потреби батьків та інших соціальних партнерів. Управління якістю дошкільної освіти буде ефективним завдяки створенню гнучкої моделі управління якістю освіти в закладах дошкільної освіти, яка повинна передбачати такі етапи діяльності: попереднє вивчення стану діяльності закладу освіти; планування; організація та забезпечення освітнього процесу; відстеження діяльності випускників. Звернено увагу на причини невдач в управлінській діяльності керівників та значення проведення моніторингу якості дошкільної освіти в установі.

**Ключові слова:** управління закладом дошкільної освіти, якість дошкільної освіти, освітній моніторинг.

Сучасне українське суспільство зацікавлене в підвищенні соціального статусу дошкільних навчальних закладів, тому велика увага приділяється модернізації моделі дошкільної освіти на всіх її рівнях: як державного, так і громадського управління. Відповідно до стратегічних цілей дошкільної освіти оновлюються цілі діяльності закладів дошкільної освіти, цілі здійснення навчального процесу. Реалізація оновлених цілей, досягнення бажаного

результату в перехідний період реформування дошкільної освіти вимагає здійснення змін у педагогічних системах та управлінні ними.

**Постановка проблеми.** Наприкінці ХХ ст. науковцями виконано чимало досліджень із питань управління в галузі дошкільної освіти. Питання управління дошкільним навчальним закладом розкрито в роботах Л. Артемової, К. Белої, А. Богуш, Г. Бурми, О. Запорожця, Т. Колодяжної, О. Кононко, К. Крутій, Г. Кравченко, Л. Покроєвої, Л. Фалюшеної, А. Федорової; проблеми управління розвитком навчального закладу описано такими вченими як Г. Єльніковою, О. Боднар, Т. Боровою, Г. Кравченко, В. Лазарєвим, М. Моєєєвим, М. Поташніком, З. Рябовою, О. Хомерікі та інш.

Останнім часом значна увага приділяється з'ясуванню особливостей управління сучасними закладами освіти, аналізу нових умов, у яких вони функціонують і розвиваються, змістовому наповненню управлінських функцій. Насамперед, відбувається переосмислення поняття якості освіти і необхідність моделювання відповідної системи управління нею. У Національній доктрині розвитку освіти звертається увага на те, що *якість освіти* є національним пріоритетом і передумовою національної безпеки держави, дотримання міжнародних норм і вимог законодавства України щодо реалізації права громадян на освіту [5]. На забезпечення якості освіти спрямовуються матеріальні, фінансові, кадрові та наукові ресурси суспільства і держави.

**Мета даної статті** полягає у визначенні понять «якість освіти», «якість дошкільної освіти», організаційно-педагогічних умов управління якістю дошкільної освіти, розкритті значення необхідності побудови гнучкої моделі управління якістю освіти в закладі дошкільної освіти за допомогою освітнього моніторингу.

Питання управління якістю освіти є предметом дослідження багатьох учених: О. Ануфрієвої, Г. Дмитренка, Г. Єльнікової, М. Поташника, В. Лазарєва, О. Моїсєєва, Д. Матроса, В. Панасюка та ін.

**Виклад основного матеріалу.** Загальне розуміння поняття *«якість освіти»* – це інтегральна характеристика системи освіти, яка відображує ступінь відповідності освітніх результатів, умов освітнього процесу нормативним вимогам, соціальним і особистісним очікуванням [1]. І. Дичківська зазначає: *«Якість освіти – рівень знань і вмінь, розумового, морального і фізичного розвитку тих, хто навчається, на певному етапі відповідно до поставлених цілей; рівень забезпечення навчальної діяльності і надання освітніх послуг учасникам освітнього процесу навчально-виховним закладом»* [2]. На **рівні дошкільної освіти «якість освіти»** трактується як *міра відповідності результатів освітнього процесу встановленим нормам і цілям виховання учасників освітнього процесу або ступінь досягнень поставлених цілей та завдань* [2].

Управління якістю освіти в закладом дошкільної освіти (ЗДО) у сучасних умовах потребують особливих підходів, нестандартних рішень, які в повному обсязі повинні враховувати особливості освітнього середовища, запити й потреби батьків та інших соціальних партнерів закладів дошкільної освіти. Інноваційні процеси, що інтегрують традиції та новаторство, виступають механізмом розробки нових цілей, змісту, форм і методів управління якістю освіти, життєдіяльності закладу дошкільної освіти, який розвивається та працює в інноваційному режимі. Але перешкодами для реалізації нових підходів продовжують залишатися: традиційний механізм управління якістю освіти в дошкільних навчальних закладах, який побудовано на жорсткій регламентації діяльності вихователя та дітей; стандартизовані оцінки якості освіти, які ґрунтуються на формальних індикаторах визначення ефективності кінцевого результату. Таким чином, виникає об'єктивна необхідність створення ефективної системи управління якістю освіти закладів дошкільної освіти та визначення організаційно-педагогічних умов, які б сприяли ефективному управлінню якістю дошкільної освіти.

Реформування галузі, попри всі зусилля державного управління щодо змін в освітніх підходах, у першу чергу, залежить від створення умов фахової компетентності керівника дошкільного закладу. Це означає його обізнаність у чинній нормативно-правовій базі, володіння науково-методичними знаннями, інноваційними технологіями, що нерозривно пов'язано з сучасною парадигмою освіти. Професійна компетентність сучасного керівника передбачає вміння застосовувати цей арсенал в управлінні розвитком закладу освіти.

Управління якістю дошкільної освіти буде ефективним завдяки створенню гнучкої моделі управління якістю освіти в ЗДО, яка повинна передбачати такі етапи діяльності: попереднє вивчення стану діяльності закладу освіти; планування, організація та забезпечення освітнього процесу; відстеження діяльності випускників. Також необхідно визначити організаційно-педагогічні умови управління якістю дошкільної освіти, які включатимуть у себе адаптивну організаційну структуру управління, безперервне та інноваційне науково-методичне супроводження педагогічного персоналу, формування предметно-розвивального середовища закладу дошкільної освіти з урахуванням основних принципів її побудови. Ефективно спланована й організована методична робота з кадрами допомагає кожному керівникові (завідувачу або методисту) закладу дошкільної освіти реалізовувати основні функції управлінської діяльності, яка розпочинається зі збору й оброблення інформації й закінчується прийняттям управлінських рішень [3].

Аналіз ситуації в дошкільних закладах показує, що керівники ЗДО зазнають невдач у своїй управлінській діяльності найчастіше з таких причин:

– ***відсутність загальної відповідальності за якість дошкільної освіти.*** Керівник ЗДО повинен усвідомлювати, що саме якість освіти має бути підґрунтям усієї стратегії колективу, основою річного і перспективно-календарного планування роботи з дітьми, не кажучи вже про повсякденну діяльність педагогів навчального закладу;

- **невміння чітко визначити мету, яка стоїть перед педагогами.** Керівникові ЗДО слід чітко визначити як мету, так і критерії результативності роботи, які мають бути реальними (не надто високими, але й не заниженими), щоб колектив міг досягти їх за умов напруженої роботи;
- **неувага до фокусування заходів щодо підвищення професійного рівня педагогів.** Необхідно чітко уявляти систему підвищення кваліфікації педагогів не лише на рівні ЗДО, але й методичного кабінету району (міста), інституту післядипломної освіти, узгоджувати свої плани роботи з планами значених вище установ;
- **недостатній рівень сформованості навичок самоаналізу у педагогів.** Необхідно навчити педагогів піддавати критичному аналізу кожен ідею, метод, що використовувалися раніше, а також фіксувати результативність як чинних, так і нещодавно запроваджених програм, методик, технологій;
- **недостатність уваги до питань створення ініціативних і творчих груп.** Таким групам можна делегувати не лише певні питання функціонування закладу, але й розв'язання методичних проблем, які постають перед педагогами;
- **неспроможність спонукати педагогів до внесення пропозицій щодо ефективного функціонування і розвитку закладу;**
- **недостатня увага до обміну інформацією між педагогами за результатами відвіданих заходів** – методичних об'єднань, семінарів, курсів підвищення кваліфікації тощо [5].

У сучасному менеджменті все більше утверджується ідеологія адаптивного управління якістю освіти в навчальному закладі. Основними ознаками його є: визначення місії та цілей розвитку закладу освіти; вироблення єдиних організаційних уявлень, які поділяють усі учасники освітнього процесу; визначення ефективних шляхів прийняття управлінських рішень на діалогічній основі, орієнтованих на перспективу; урахування внутрішньої та зовнішньої

нестабільності середовища закладу. Адаптивне управління вимагає від сучасного керівника закладу дошкільної освіти бути конкурентоспроможним, а це можливо, якщо він буде постійно залучений в освітній процес, що складається зі спеціально організованих окремих, дискретних етапів, послідовних ступенів розвитку, між якими існують зв'язки наступності та інтеграція яких у єдине ціле досягається завдяки вільному залученню особистості в різні види неформальної та інформальної освіти, у якій завжди враховано її інтерес, запит і потреби [1, 4].

Тому актуальним є впровадження освітнього моніторингу в систему роботи ЗДО. Як відомо, **освітній моніторинг** – це супроводжуюче відстеження й поточна регуляція будь-якого процесу в освіті, постійне спостереження за станом керованого об'єкта з метою його оперативної діагностики, випереджального визначення диспропорцій, вироблення та коригування управлінських рішень [5].

За допомогою освітнього моніторингу відстежується динаміка змін в освітній системі для спрямування її розвитку на запланований результат. Для управління якістю освіти ЗДО необхідно: ***визначити пріоритетні компоненти якості освіти в закладі освіти; розробити критерії і показники якості освіти на рівні закладу освіти; розробити (адаптувати) модель діяльності педагога; розробити (адаптувати) модель діяльності дітей; провести експертне оцінювання змісту освіти: виділити позитивні та негативні моменти; провести експертне оцінювання результативності освітнього процесу*** [5].

Перш за все, види моніторингу, на наш погляд, визначають і самі об'єкти моніторингу, зокрема складових якості освіти:

- ***якості освітнього процесу;***
- ***ресурсного забезпечення;***
- ***управління;***

### ***- результатів роботи освітньої системи ЗДО.***

Також об'єктами моніторингу можуть бути діяльність вихованців, педагогів, робота з батьками, управлінська діяльність, матеріально-технічний і фінансовий стан, організація додаткових платних освітніх послуг. Таким чином, проведення моніторингу якості дошкільної освіти в установі може проводитися за такими напрямками.

**1. Моніторинг освітньої діяльності.** Моніторинг проводиться щороку, відповідно до основної освітньої програми розвитку ЗДО як наприкінці календарного року (проміжний), так і навчального (підсумковий). За допомогою даного моніторингу ми визначаємо рівень реалізації освітньої програми розвитку ЗДО (концепції); рівень фізичного і психічного розвитку вихованців; стан здоров'я вихованців; рівень адаптації новоприбулих дітей до умов ЗДО; готовність дітей підготовчих груп до школи; відповідність наочно-розвиваючого освітнього середовища стандартам. Основними методами діагностики в ЗДО є спостереження, експеримент, бесіда і аналіз результатів діяльності.

**2. Моніторинг роботи з кадрами.** Підвищення якості освіти неможливе без підвищення рівня професійної кваліфікації педагогічних працівників ЗДО. У зв'язку з цим особливої ролі набуває вирішення проблеми організації педагогічного моніторингу. Підсумкова оцінка педагогічного моніторингу здійснюється шляхом аналізу отриманих результатів підвищення рівня професійної кваліфікації педагога, відображеної в банку даних професійної майстерності педагогів ЗДО. Цей вид моніторингу визначає рівень володіння педагогічними технологіями, участь у методичних заходах різного рівня, наявність методичних розробок, дидактичних матеріалів тощо.

**3. Моніторинг додаткових платних освітніх послуг.** Цей метод моніторингу дозволяє організовувати роботу дошкільної установи в режимі розвитку, виявляти проблеми і приймати своєчасні правильні рішення в

розподілі ресурсів, пристосуванні до зовнішнього середовища, у прогнозуванні подальшої діяльності установи. Проведення цього напряму моніторингу сприяє підвищенню якості освітніх послуг і виявленню потреби в них. За допомогою даного моніторингу визначаємо: дотримання законодавчої бази, порядок документального оформлення послуг, планування відповідно до вимог чинних програм дошкільної освіти, відповідність санітарним нормам навантаження дітей. Одним з основних *методів* проведення даного моніторингу є *організація для батьків відкритих показів, творчих звітів педагогів*.

4. **Моніторинг управлінської діяльності.** Одним із найважливіших напрямів моніторингу управлінської діяльності в закладі дошкільної освіти є ресурсне забезпечення умов: щодо здійснення освітньої діяльності (задоволення потреби в послугах, нових формах організації дошкільної освіти); матеріально-технічне забезпечення (групи, кабінети і устаткування); програмне забезпечення (освітня програма, програма розвитку); кадрове забезпечення (адміністративний персонал, педагогічний колектив, медична служба, бухгалтерська служба); інформаційно-технологічне забезпечення діяльності ЗДО (наявність технологічного устаткування, сайту, програмного забезпечення); безпека діяльності освітньої установи, охорона життя і здоров'я дошкільників; соціальне й педагогічне партнерство (органи суспільно-державного управління, склад установ-партнерів).

5. **Моніторинг взаємодії дитячого саду і сім'ї.** У межах моніторингу проводиться вивчення соціального середовища, системи виховання в сім'ї; виявлення освітніх потреб сім'ї й соціуму та ступеня їх задоволеності; аналіз стану соціокультурного середовища мікрорайону. Як показує практика, для здійснення моніторингу рекомендується використовувати *комплекс методів*: аналіз документації, опитування, анкетування, спостереження, педагогічні для психолога типу методи діагностики стану навчально-виховного процесу, саме це допоможе забезпечити цілісне уявлення про стан якості освітньої системи.



**Висновки і перспективи.** Отже, з вище зазначеного можна дійти **висновку**, що використання педагогічного моніторингу в роботі закладу дошкільної освіти допоможе результативній організації управлінської діяльності керівника щодо здійснення освітнього процесу в дошкільному закладі, сприятиме стимулюванню особистого розвитку дітей і творчому зростанню педагогів, а також ефективному розподілу ресурсів закладу дошкільної освіти, що у свою чергу вплине на підвищення статусу та іміджу цього закладу в районі чи місті. Тому **перспективними напрямками** дослідження питання якості дошкільної освіти є розроблення та запровадження кваліметричної моделі управління розвитком педагогічного колективу закладу дошкільної освіти.

#### **Використана література**

1. Адаптивне управління розвитком професійної освіти: Колективна монографія Г. В. Єльнікова, О. О. Загіка, Г. Ю. Кравченко, І. С. Лапшина, Г. І. Лук'яненко, В. Е. Лунячек, Г. А. Полякова, В. С. Ульянова, Л. І. Фесік та ін. / За заг. та наук. редакцією Г. В. Єльнікової. – Павлоград: ІМА-прес, 2016. – 248 с.
2. Дичківська І. М. Інноваційні педагогічні технології. Навчальний посібник. / І. Дичківська // – Київ. Академвидав. – 2004. – 345 с.
3. Комарова Е. С. Как оценить работу детского сада: пособие для руководителей дошкольных образовательных учреждений Текст. / Е.С. Комарова. – 2-е изд. М.: Просвещение, 2006. – 127 с.
4. Кравченко Г. Ю. Якість освіти в навчальному закладі / Г. Ю. Кравченко, З. В. Рябова // – Харків: Вид.-во «Ранок», 2013. – 176 с. – (Наша школа). – 1 електрон. опт. диск (CD-ROM).
5. Рябова З. В. Моніторинг і контроль в системах освіти / З.Рябова // Дошкільне виховання. – 2005. – № 9. – С.11.

**Ветренко Марина Юрьевна,**  
магистрантка кафедры педагогики и иностранной филологии  
Харьковского национального экономического университета  
имени Семена Кузнеця,  
заведующая коммунального заведения «Дошкольное учебное заведение (ясли - садик) №259 Харьковского городского совета»

**Кравченко Анна Юрьевна,**  
доктор педагогических наук, доцент кафедры  
педагогики и иностранных языков  
Харьковского национального экономического университета  
имени Семена Кузнеця,  
г. Харьков, Украина

## **УПРАВЛЕНИЕ КАЧЕСТВОМ ДОШКОЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ НА ОСНОВЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО МОНИТОРИНГА**

**Аннотация.** В статье рассматривается вопрос управления дошкольным образовательным учреждением. Дано определение содержанию понятий: «качество образования», «качество дошкольного образования», «образовательный мониторинг». Отмечено, что управление качеством образования в дошкольных образовательных учреждениях в современных условиях нуждается в особенных подходах, нестандартных решениях, которые в полном объеме должны учитывать особенности образовательной среды, запросы и потребности родителей и других социальных партнеров дошкольных учебных заведений. Управление качеством дошкольного образования будет эффективным благодаря созданию гибкой модели управления качеством образования в условиях дошкольного образовательного учреждения, которое должно предусматривать такие этапы деятельности: предыдущее изучение состояния деятельности образовательного учреждения; планирование, организацию и обеспечение образовательного процесса; отслеживание деятельности выпускников. Обращено внимание на причины неудач в управленческой деятельности руководителей и значение проведения образовательного мониторинга качества дошкольного образования в учреждении.

**Ключевые слова:** управление дошкольным образовательным учреждением, качество дошкольного образования, мониторинг качества дошкольного образования.

**Vetrenko Maryna Yuriivna,** master's degree  
Department of Pedagogy and Foreign Philology

Kharkov National University of Economics  
named after Simon Kuznets,  
manager of communal establishment  
"Preschool educational establishment (mangers are a garden) №259  
the Kharkov town council"

**Kravchenko Hanna Yuriivna.**

Doctor of Pedagogical Sciences, Associate Professor  
of Department of Pedagogy and Foreign Philology,  
Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics,  
Kharkiv, Ukraine

## **MANAGEMENT BY QUALITY OF PRESCHOOL EDUCATION ON BASIS OF EDUCATIONAL MONITORING**

**Annotation.** The article deals with the management of a pre-school educational institution. The definition of the content of concepts is given: "quality of education", "quality of preschool education", "educational monitoring". It is noted that the management of the quality of education in preschool educational institutions in modern conditions needs special approaches, non-standard solutions that fully take into account the features of the educational environment, the needs and requirements of parents and other social partners of pre-school educational institutions. Quality management of preschool education will be effective due to the creation of a flexible model of quality management in the pre-school educational institution, which should include the following stages of activity: a previous study of the state of the educational institution; planning, organization and maintenance of the educational process; tracking the results of graduates. Attention is drawn to the causes of failures in managerial activity of managers and the importance of conducting educational monitoring of the quality of preschool education in the institution.

**Key words:** preschool educational institution management, quality of preschool education, educational monitoring.

Рябова З.В., доктор. пед. н., проф., зав. кафедри педагогіки, управління та адміністрування ДВНЗ «Університет менеджменту освіти» НАПН України

### **Авторське резюме**

Останнім часом значна увага приділяється з'ясуванню особливостей управління сучасними навчальними закладами, аналізу нових умов, у яких вони функціонують і розвиваються, змістовому наповненню управлінських функцій. Насамперед, відбувається переосмислення поняття якості освіти і необхідність моделювання відповідної системи управління нею. Управління якістю освіти в дошкільних навчальних закладах у сучасних умовах потребують особливих

підходів, нестандартних рішень, які в повному обсязі повинні враховувати особливості освітнього середовища, запити й потреби батьків та інших соціальних партнерів дошкільних навчальних закладів. Управління якістю дошкільної освіти буде ефективним завдяки створенню гнучкої моделі управління якістю освіти в ДНЗ, яка повинна передбачати такі етапи діяльності: попереднє вивчення стану діяльності навчального закладу; планування, організація та забезпечення освітнього процесу; відстеження діяльності випускників. У сучасному менеджменті все більше утверджується ідеологія адаптивного управління якістю освіти в навчальному закладі. Тому актуальним є впровадження освітнього моніторингу в систему роботи ДНЗ. За допомогою освітнього моніторингу відстежується динаміка змін в освітній системі для спрямування її розвитку на запланований результат. Для управління якістю освіти дошкільного навчального закладу необхідно: визначити пріоритетні компоненти якості освіти в навчальному закладі; розробити критерії і показники якості освіти на рівні навчального закладу; розробити (адаптувати) модель діяльності педагога; розробити (адаптувати) модель діяльності дітей; провести експертне оцінювання змісту освіти: виділити позитивні та негативні моменти; провести експертне оцінювання результативності навчально-виховного процесу. Перш за все, види моніторингу, на наш погляд, визначають і самі об'єкти моніторингу, зокрема складових якості освіти: якості освітнього процесу, ресурсного забезпечення, управління, результатів роботи освітньої системи ДНЗ. Також об'єктами моніторингу можуть бути діяльність вихованців, педагогів, робота з батьками, управлінська діяльність, матеріально-технічний і фінансовий стан, організація додаткових платних освітніх послуг. Використання педагогічного моніторингу в роботі дошкільного навчального закладу допоможе результативній організації управлінської діяльності керівника щодо здійснення освітнього процесу в дошкільному навчальному закладі, сприятиме стимулюванню особистого розвитку дітей і творчому зростанню педагогів, а також ефективному розподілу ресурсів дошкільного навчального закладу, що у свою чергу вплине на підвищення статусу та іміджу цього закладу в районі чи місті.

**Ключові слова:** управління дошкільним навчальним закладом, якість дошкільної освіти, освітній моніторинг.

**Ключевые слова:** управление дошкольным учебным учреждением, качество дошкольного образования, образовательный мониторинг.

**Key words:** preschool educational institution management, quality of preschool education, educational monitoring.

Рецензент: Рябова З.В., доктор. пед. н., проф., зав. кафедри педагогіки, управління та адміністрування ДВНЗ «Університет менеджменту освіти» НАПН України