

Н. Г. ДУБЕШКО

**МОНИТОРИНГ
КАЧЕСТВА ОБРАЗОВАНИЯ
В ДОШКОЛЬНОМ УЧРЕЖДЕНИИ**

Репозиторий КазНУ

**МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ
УЧРЕЖДЕНИЕ ОБРАЗОВАНИЯ
«БАРАНОВИЧСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

Н. Г. ДУБЕШКО

**МОНИТОРИНГ КАЧЕСТВА ОБРАЗОВАНИЯ
В ДОШКОЛЬНОМ УЧРЕЖДЕНИИ**

**Методические рекомендации
для самостоятельной работы студентов
педагогических специальностей**

**Барановичи
РИО БарГУ
2009**

УДК 37(072)
ББК 74я73
Д79

Рекомендовано к печати учебно-методической
комиссией педагогического факультета

А в т о р

Н. Г. Дубешко

Рецензенты:

Е. И. Пономарева, кандидат педагогических наук, доцент,
заведующий лабораторией мониторинга качества учебного
процесса и подготовки специалистов БарГУ;

Н. Г. Кузьменкова, преподаватель кафедры дошкольного
образования БарГУ

Дубешко, Н. Г.

Д79 **Мониторинг качества образования в дошкольном учреждении**
[Текст] : метод. рекомендации для самостоятельной работы студентов
пед. специальностей / Н. Г. Дубешко. — Барановичи : БарГУ, 2009. —
81, [3] с.— 130 экз.

В методических рекомендациях раскрываются теоретико-методологические основы мониторинга как механизма управления качеством образования в дошкольном учреждении. Рассматриваются основные вопросы научной организации мониторинга и реализации его в практике работы дошкольных учреждений.

Издание предназначено для студентов высших учебных заведений, обучающихся по специальностям 1-01 01 01 Дошкольное образование, 1-01 01 02-03 Дошкольное образование. Иностранный язык (английский), 1-01 01 02-06 Дошкольное образование. Практическая психология дневной и заочной форм обучения и др.

Издание может быть использовано заведующими дошкольных учреждений, заместителями заведующих по основной деятельности, воспитателями, педагогами-психологами, специалистами дошкольных учреждений, преподавателями и студентами педагогических вузов, слушателями курсов повышения квалификации и переподготовки кадров

УДК 37(072)
ББК 74я73

© Н. Г. Дубешко, 2009
© БарГУ, 2009

ВВЕДЕНИЕ

Реализация государственной политики в области дошкольного образования способствует актуализации вопросов обеспечения его качества. Требования к качеству образования, в том числе и дошкольного, за выполнением которых осуществляется государственный контроль посредством самоконтроля, инспектирования и аттестации установлены Министерством образования Республики Беларусь [22]. Управление качеством образования в решении вопросов организации образовательного процесса, финансово-хозяйственной и иной деятельности в дошкольных учреждениях исполняется самостоятельно. Содержательный аспект управления качеством дошкольного образования на учрежденческом уровне рассматривается в соответствии с Законом Республики Беларусь «Об образовании в Республике Беларусь», Положением об учреждении, обеспечивающем получение дошкольного образования, уставом дошкольного учреждения и строится на принципах «единоначалия и самоуправления» [23; 30].

Однако механизмы управления качеством дошкольного образования на учрежденческом уровне рассогласованы, не отрегулированы и поэтому на данном этапе развития системы дошкольного образования особую актуальность приобретает использование такой процедуры оценки системы управления качеством образования в дошкольном учреждении, как мониторинг.

Для эффективного осуществления процесса управления качеством образования посредством реализации руководителем дошкольного учреждения функций управления становится недостаточным получение одномоментной информации о состоянии качества, которую предоставляют такие процедуры оценки, как инспектирование, контроль, аттестация, аккредитация. Выполнение заказа системы образования на регулярное предоставление информации осуществляется в процессе управления посредством мониторинга, который выступает механизмом, обеспечивающим информационный обмен функций управления.

Предпосылки моделирования мониторинга как механизма управления качеством определены в философских, социологических, экономических, технических и педагогических исследованиях (В. П. Панасюк, А. И. Субетто); в научных исследованиях по управлению качеством образования (В. И. Зверева, М. М. Поташник), в том числе дошкольного (К. Ю. Белая, Н. Н. Ляшенко, Л. В. Поздняк); в научных работах по изучению сущности мониторинга в образовании (В. А. Кальней, А. Н. Майоров, С. Е. Шишов).

Необходимость разработки концептуальной и прикладной модели мониторинга качества образования в дошкольном учреждении и технологии ее осуществления определяет основную исследовательский вопрос: как организовать мониторинг для повышения эффективности управленческой деятельности на всех стадиях предоставления образовательных услуг, при управлении всеми видами ресурсов, создании системы качества дошкольного образования, для принятия управленческих решений и документирования всех процедур по управлению качеством образования в дошкольном учреждении?

В рамках республиканского экспериментального проекта «Апробация процедур и методик оценки систем управления качеством дошкольного образования» (учрежденческий и региональный уровень) с 2006 по 2009 гг. под научным руководством Л. Г. Гарусовой, проректора по учебной работе ГУО «Академия последипломного образования», кандидата педагогических наук, доцента осуществлялась работа по экспериментальной апробации модели мониторинга качества образования в дошкольном учреждении.

Экспериментальной базой исследования выступили шесть дошкольных учреждений Республики Беларусь разных регионов, типов, видов, профилей и направлений в работе: ГУО «Дошкольный Центр развития ребенка» (г. Мозырь Гомельской области); ГУО «Дошкольный Центр развития ребенка “Праменьчык”» (г. Гомель); ДУ «Ясли-сад № 15 “Крынічка”» (г. Светлогорск Гомельской области); ДУ «Детский сад д. Молотковичи» (Пинский район Брестской области); ГУО «Ясли-сад № 527 с углубленным гуманитарно-художественным направлением» (Фрунзенский район г. Минска); ГУО «Дошкольный Центр развития ребенка» (г. Жлобин Гомельской области).

Практика работы дошкольных учреждений, эмпирические исследования, анализ научной литературы, экспериментальная деятельность позволили разрешить противоречия, сложившиеся в науке и практике:

1) определены место и роль мониторинга в процессе управления качеством образования в дошкольном учреждении;

2) обоснована характеристика мониторинга как механизма управления качеством образования в дошкольном учреждении;

3) выявлены общие и необходимые условия для создания и функционирования системы мониторинга качества образования в дошкольном учреждении.

В методических рекомендациях «Мониторинг качества образования в дошкольном учреждении» рассматриваются темы и вопросы, включенные в учебные программы дисциплин «Управление дошкольным образованием», «Организация мониторинга качества образования в дошкольном учреждении» в соответствии с требованиями образовательных стандартов для высших учебных заведений нового поколения. Предложена технология организации и осуществления мониторинга качества образования в дошкольном учреждении, разработанная и апробированная в процессе экспериментальной деятельности.

1 КОНЦЕПТУАЛЬНЫЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ КАЧЕСТВОМ ДОШКОЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ

В связи с универсальностью понятия «управление», которое используется в технических, гуманитарных науках, в общей теории управления, на данном этапе развития общества существуют различные концепции и подходы к его определению (системный, функциональный, процессный, системно-функциональный, рефлексивный, ситуативный, информационный, программный, программно-целевой) и направления в его исследовании (кибернетическое, логическое, техническое, дидактическое и др.).

Несмотря на это, большинство исследователей отмечают инвариантные составляющие дефиниции, генезис которых связан с историей общей теории управления, уходящей своими корнями в глубь цивилизации.

1.1 Эволюция теории управления

Управление как процесс зародилось в связи с появлением производственных отношений в обществе. Развитию управленческой мысли способствовали достижения многих наук.

Первые идеи научного управления возникли в США (конец XIX — начало XX вв.). Начало школы *научного* управления положил Ф. Тейлор. В теории и практике управления, исходя из принципа «подходящий человек на подходящем месте», стал использоваться научный анализ для определения стратегии и планирования деятельности организации, отбора и обучения персонала, материального стимулирования с целью повышения производительности труда, ресурсного обеспечения эффективного функционирования организации.

Основы *классической (административной)* школы управления разработаны в 1920 г. французским менеджером А. Файолем, определившими в своих трудах функции и принципы управления (функциональный подход), где организация рассматривается как иерархическая система (сверху вниз), основными задачами которой стали «предвидение, планирование, организация, координирование, контроль» [42]. Управление этой системой осуществляется по определенным принципам: власть, централизация, единство командования, разделение труда, устойчивость должностей персонала, подчинение индивидуальных интересов общему интересу, корпоративный дух, вознаграждение персонала, дисциплина, порядок, справедливость, инициатива.

Школа *управления человеческими отношениями*, началом которой стали исследования американских ученых Э. Мэйо и М. Феллет (1930), построена на идеях разграничения власти и авторитета, делегирования полномочий. Оптимизация межличностных отношений в организации стала рассматриваться как фактор эффективного управления.

С 1950 г. развитие науки и техники стало основой *количественной* школы, которая способствовала развитию количественных методов в науке управления.

В 50-х гг. XX в. в рамках функционального подхода разработан *процессный* подход к управлению, которое стало определяться как процесс выполнения ряда управленческих функций.

Анализ организации как сложной системы взаимосвязанных компонентов положил начало *системному* подходу в управлении (1960) с учетом способов и характера их взаимосвязей.

Идея о том, что выбор определенной технологии управления зависит от конкретной ситуации, послужила развитию *ситуативного* подхода (1960—1970).

Дальнейшее развитие общей теории управления тесно связано с эволюцией менеджмента качества от *экономической программы* (цикл Э. Деминга PDCA) к *концепции непрерывного улучшения* (цикл Дж. Джурана SDCA) и, наконец, к концепции *всеобщего управления качеством* (TQM) [18; 31].

В течение 80-х гг. XX в. в мировом сообществе наблюдалось движение к высокому качеству продукции и услуг, к усовершенствованию обеспечения качества (Э. Деминг, Дж. Джуран, Ф. Кросби, К. Исикава, Т. Сейфи, С. Синго, Г. Тагути, А. Фейгенбаум, У. Шухарт). В настоящее время получила распространение концепция всеобщего управления качеством как интегрированная всеобщая система управления, нацеленная на удовлетворение потребителя. Выработанные единые подходы, признанные специалистами всех стран, известны как принципы Всеобщего управления качеством [18; 46].

Вопросы для самоконтроля

1. Где и когда возникли первые идеи научного управления?
2. Какие идеи заложены в школе управления человеческими отношениями?
3. Охарактеризуйте системный и ситуативный подходы к управлению.
4. Какова эволюция менеджмента качества?

1.2 Управление качеством образования

Контроль за качеством осуществлялся во все эпохи, в различных географических зонах и производственных сферах в независимости от политического и конституционного устройства. Понятие качества формировалось под воздействием историко-культурных и производственных обстоятельств. Каждое общественное производство имело свои объективные требования к качеству продукции, начиная с отдельных параметров (точность, прочность, надежность) и переходя к комплексным, включающим систему параметров. В истории наук «качество» — это система важнейших, необходимых свойств предмета. Свойство, в свою очередь, как философская категория — это внешнее проявление качества, сторона предмета, обуславливающая его различие или общность с другими предметами и обнаруживающаяся в его отношении к ним.

Многие современные исследователи отдают предпочтение, так называемой, производственной трактовке качества, которая сложилась именно в условиях рыночной экономики и была введена Международной организацией по стандартизации (стандарт ISO 9000: 2000) для всех отраслей бизнеса и промышленности: «Качество — совокупность свойств и характеристик продукции или услуги, которые придают им способность удовлетворять обусловленные или предполагаемые потребности потребителя» [22; 25; 57].

Анализ зарубежного и отечественного опыта управления качеством [9; 10; 24; 33; 52] с позиции идей об интеграции наук позволяет говорить о возможности перенесения в педагогику категорий «качество» и «управление качеством».

В области управления и развития образовательных систем исследованием качества образования занимались Ю. А. Конаржевский, В. С. Лазарев, М. М. Поташник, Т. Н. Шамова. Изучение подходов к определению целей, результатов качества образования и управление ими осуществляли В. А. Кальней, А. Н. Майоров, Д. Ш. Матрос, А. И. Моисеев, В. П. Панасюк, Г. Б. Скок, А. И. Субетто, П. И. Третьяков, С. Е. Шишов и др.

Рассматривая сущность понятия «качество образования» с точки зрения общей теории управления, менеджмента качества и теории оценки качества (квалиметрии), актуальным является вопрос измерения качества образования по ряду критериев и показателей. В исследованиях А. И. Субетто дана характеристика структуры условно-внутреннего и внешнего качества образования, разработаны показатели качества образования с позиций системного подхода.

Внешняя структура качества образования — это структура его связей со всеми типами системной организации: экономикой страны, системой наук, системой образования, системой культуры и т. п. Внутренняя структура качества образования есть структура связей между его компонентами, функциями и процессами [43].

Показателями «внешнего качества» образования могут служить средний образовательный ценз, массовость, доступность, государственность, бесплатность образования. Показателями «внутреннего качества» образования — инфраструктура образовательных учреждений, кадровый и научный потенциал, содержание образования, структура (номенклатура) специальностей, уровень знаний учащихся и выпускников и др.

Разработанные и утвержденные Министерством образования Республики Беларусь стандарты являются ориентиром, показателем внешнего качества образования и выполняют три основные социальные функции:

1) выступают гарантами условий обучения, обеспечивающих нормальное развитие обучаемых (за счет включения условий образования в образовательный стандарт, определения предельной учебной нагрузки, предоставления возможности выбора индивидуальных образовательных маршрутов, использования образовательных возможностей социокультурной среды);

2) предоставляют возможность получения полноценного образования, соответствующего современным социальным запросам (за счет регламентации содержания образования);

3) дают документальное подтверждение выполненного стандарта, гарантирующего качество полученного результата на данном уровне образования в конкретном учреждении образования.

Таким образом, стандарты являются единой нормой в части содержания и организации образования, фиксируют результаты образования по ступеням обучения, обязательный уровень содержания и освоения образовательных программ для каждого образовательного учреждения, а также уровень их материального обеспечения.

Однако при оценке качества образования на учрежденческом уровне ориентация только на уровень разработанных стандартов опасна вследствие ограниченных требований, закладываемых в основу каждого из них. В исследованиях А. И. Жука, С. А. Крупник, А. Н. Майорова, В. П. Панасюка, М. М. Поташника, С. Е. Шишова качество образования рассматривается с позиций «внутреннего качества».

Следует отметить, что «внешнее качество» в образовательном учреждении обеспечивается *управленческой* деятельностью, поэтому его измерение и оценка проводится либо по требованию (заказу)

вышестоящих органов, либо по инициативе руководителя образовательного учреждения. «Внутреннее качество» обеспечивается *основной и обслуживающей* деятельностью, поэтому измерение и оценка качества образования включены в регламент и осуществляются по утвержденным параметрам (нормативно-правовая база образовательного учреждения).

Управленческая деятельность, обеспечивающая «внешнее качество» образования, может рассматриваться как *явление* и как *процесс* [40].

По определению П. В. Худоминского управленческая деятельность как явление (в статике) — это объединение элементов системы управления качеством образования (цели, программы, средства и др.) для реализации миссии организации на основании принципов управления качеством образования. Как процесс (в динамике) — это совокупность действий (выполнение функций, использование методов, реализация управленческих технологий и др.), ведущих к образованию и совершенствованию взаимосвязей между элементами системы управления качеством образования [28; 40].

Триединая схема «условия — процесс — результат», разработанная в технических науках и перенесенная в гуманитарную область, в настоящее время получает дальнейшее развитие в области образования посредством реализации основной и обслуживающей деятельности образовательного учреждения. Управление «внутренним качеством» образования предполагает управление качеством *условий, процесса, результата*.

К условиям основной и обслуживающей деятельности относятся тип и вид образовательного учреждения, профессиональный уровень педагогических кадров, особенности контингента учащихся, обеспечение образовательного процесса (финансовое, материально-техническое, учебно-методическое, нормативно-правовое, информационное).

Процесс реализации основной и обслуживающей деятельности связывается с целями образования, учебными планами, учебными программами, используемыми педагогическими технологиями, диагностикой, воспитательной системой, системой дополнительного образования, системой управления образованием, обеспечением инновационных процессов, творческими достижениями педагогов.

Результатами основной и обслуживающей деятельности образовательного учреждения являются состояние здоровья детей, текущая и итоговая аттестация, творческие достижения, обеспечение продолжения образования, удовлетворение образовательного заказа социума.

Процесс управления качеством образования представляется как иерархическая структура управленческих действий, направленных на реализацию функций управления [50].

В многочисленных современных исследованиях проблем управления определяется различное количество разных по своим названиям и составу управленческих функций, необходимых для осуществления процесса управления [4; 8; 13; 16; 27; 28; 32; 48; 56 и др.]. Следует отметить, что они были обобщены А. И. Субетто в перечне основных общих функций управления: планирование, контроль, организация, координация, прогнозирование, учет [42].

Для снятия противоречий в понимании и построении управленческого цикла, основанного на функциональном подходе, Г. Д. Дылян предлагает следующий вариант его состава: самостоятельные (операционные) функции — анализ, прогнозирование, целеполагание, планирование, принятие решения, организация, контроль; сквозные функции — руководство, координация, регулирование, активизация [51].

При использовании метода наложения управленческих функций, выделяемых разными авторами, на обобщенный состав функций, разработанный Н. В. Рогожкиной и направленный на обеспечение эффективности процесса управления качеством образования на учрежденческом уровне (целеполагание, планирование, организация, контроль и анализ), каждая функция выполняет свою особую роль в управленческом цикле, но в то же время все они взаимосвязаны между собой, дополняют и обогащают друг друга в рамках целостного процесса управления [34].

Вопросы для самоконтроля

1. Как формировалось понятие «качество» в истории наук?
2. Какова производственная трактовка качества?
3. В чем сущность понятия «качества образования»?
4. Дайте определение понятий «внешнее качество», «внутреннее качество».
5. Какие социальные функции выполняют государственные образовательные стандарты?
6. Чем обеспечивается «внешнее» и «внутреннее» качество в образовательном учреждении?

1.3 Особенности управления качеством дошкольного образования

Управление качеством дошкольного образования строится на общих концептуальных подходах к управлению и принципах государственной политики в сфере образования в Республике Беларусь [23].

При оценке качества дошкольного образования как первой ступени системы образования объектом исследования выступает деятельность дошкольных учреждений. В научно-практических материалах Т. М. Коростелевой, Л. В. Лобынько, Г. Г. Макаренковой, И. А. Рыбаловой, О. А. Сафоновой, Л. Г. Тарусовой, Е. И. Терзиогло, Л. И. Фалюшиной раскрываются особенности качества дошкольного образования и управление им, специфика модели дошкольного образования (организационная основа образовательного процесса и материальная база дошкольного учреждения, содержательный и технологический аспекты образовательной деятельности адекватной физическому, психическому и личностному развитию дошкольников).

Сущность базисных компонентов дошкольного образования раскрыта в работах, посвященных проблемно-ориентированному анализу деятельности дошкольного учреждения [36; 45; 49; 53]. Между тем, дошкольное образование имеет отличительные особенности, которые проявляются в целях, структуре, содержании и организации деятельности дошкольных учреждений.

В исследовании О. А. Сафоновой систематизированы следующие факторы, влияющие на специфику образования в дошкольном учреждении [35]:

- ориентировочный, рекомендательный характер содержания образования и способов его освоения в дошкольном учреждении;
- учет возрастных, индивидуальных особенностей, типа взаимодействия с детьми, ведущего вида деятельности дошкольников при общей организации их жизнедеятельности;
- ориентация ресурсного обеспечения дошкольного учреждения на создание условий для гармоничного и всестороннего развития дошкольников с учетом их возрастных и индивидуальных особенностей;
- медико-оздоровительное сопровождение образовательного процесса при соблюдении санитарно-гигиенических условий;
- психологическое сопровождение образовательного процесса в дошкольном учреждении;
- зависимость от согласованности действий дошкольного учреждения и семьи образовательного процесса;
- непосредственное участие всех уровней инфраструктуры дошкольного учреждения в управлении качеством образования.

Специфика качества образования в дошкольном учреждении раскрывается с разных позиций:

- с точки зрения детей — это обучение в интересной, увлекательной для них игровой форме;

– с точки зрения родителей — это эффективное обучение детей без утомления, сохраняющее здоровье (как физическое, так и психическое), поддерживающее интерес и желание учиться и др., по программам, обеспечивающим успешную подготовку ребенка к школе;

– с точки зрения воспитателей — это, с одной стороны, положительная оценка их деятельности руководителями дошкольного учреждения и родителями, а с другой — успешные результаты обучения, здоровье и индивидуальный прогресс их воспитанников;

– с точки зрения руководителя — это, во-первых, эффективность деятельности воспитателей и дошкольного учреждения как организационной структуры; во-вторых, высокая оценка деятельности воспитателей и дошкольного учреждения в целом со стороны родителей и детей; в-третьих, успешные результаты обучения, здоровье и индивидуальный прогресс воспитанников; в-четвертых, высокая оценка деятельности руководителя и дошкольного учреждения в целом со стороны управляющих органов образования;

– с точки зрения руководителей вышестоящих органов — это эффективность функционирования и повышение жизнестойкости управляемой подсистемы (дошкольного учреждения).

Обеспечение качества образования зависит от:

– наличия условий для деятельности, укрепляющей здоровье детей, развивающей индивидуальные качества ребенка, его активность, жизнестойкость;

– обеспечения гарантий родителям на право выбора учреждений, а также комплексных образовательных программ, развивающих технологий с учетом состояния здоровья детей;

– совершенствования действующей нормативно-правовой базы в области дошкольного образования;

– создания специальных условий для проведения профилактических оздоровительных процедур;

– использования современных эффективных образовательных технологий;

– позитивной тенденции в развитии дошкольного образования.

Сущность управления качеством образования в дошкольном учреждении проявляется в:

– создании условий для эффективной организации образовательного процесса в дошкольном учреждении, которые заключаются в научно-методическом содержании дошкольного образования, организации методического процесса, нормативно-правовом обеспечении управле-

ния качеством дошкольного образования, учете развития кадрового потенциала дошкольного учреждения, материально-технической базе и финансировании дошкольного учреждения, осуществлении взаимодействия участников образовательного процесса — детей дошкольного возраста, семьи, школы и учреждений дополнительного образования, медицинских учреждений и др.;

- реализации образовательного процесса в дошкольном учреждении, что выражается в целях дошкольного образования, содержании средств воспитания, обучения и развития дошкольников, организации процессов здоровьесбережения, психологического и социально-педагогического процессов, учете возрастных и индивидуальных особенностей физического, психического и личностного развития детей и особенностей семейного воспитания;

- результатах деятельности дошкольного учреждения, к которым относятся удовлетворение образовательного заказа государства, социума и запросов семьи, качество предоставляемых образовательных услуг, оценка которых осуществляется не по уровню знаний, умений и навыков детей дошкольного возраста, а по наличию динамики в их физическом, психическом и личностном развитии.

Управление качеством дошкольного образования рассматривается как процесс управления внешним и внутренним качеством, поэтому его специфика проявляется в управленческой, основной и обслуживающей деятельности дошкольного учреждения по обеспечению качества образования.

Управленческая деятельность ориентирована на создание организационной и информационной структуры дошкольного учреждения и реализацию функций управления для обеспечения качества образования. Основная и обслуживающая — на управление образовательным процессом как *основным*, включающим в свою структуру процессы здоровьесбережения, психологический, социально-педагогический и др., и процессом ресурсного обеспечения, включающим кадровое, материально-техническое, финансовое и другие обеспечения как *вспомогательным*.

Таким образом, процесс управления качеством образования в дошкольном учреждении определяется как деятельность, направленная на создание условий, осуществление процесса и достижение результатов образования посредством управленческих действий по реализации функций управления в целостном управленческом цикле.

Вопросы для самоконтроля

1. Какие факторы влияют на специфику образования в дошкольном учреждении?
2. От чего зависит качество дошкольного образования?
3. В чем заключается сущность управления качеством образования в дошкольном учреждении?

2 МОНИТОРИНГ КАЧЕСТВА ОБРАЗОВАНИЯ В ДОШКОЛЬНОМ УЧРЕЖДЕНИИ

Информационное обеспечение системы управления качеством образования, которое составляет система отношений между основными и сквозными функциями управления, осуществляется посредством механизма информационного обмена в структуре управления. Эффективное управление качеством образования возможно только на основе непрерывного потока информации о состоянии объектов, процессах, обеспечивающих качество образования или угрожают его нарушить, результатах деятельности образовательной системы на каждом этапе управленческой деятельности руководителя образовательного учреждения.

Из разнообразия процедур оценки качества образования, применяемых в области педагогического менеджмента и современных подходах к управлению образовательными системами, механизмах информационного обмена в системе управления качеством образования выделяется по определению и характеристикам категория «мониторинг» [29; 31].

2.1 Мониторинг как категория педагогики

Категория «мониторинг» была перенесена в гуманитарную область из экологии, медицины, экономических и технических наук с момента возникновения потребности в проведении мониторинговых исследований в сфере образования. В Республике Беларусь необходимость обновления системы образования была вызвана формированием государственного и социального заказа на отслеживание особенностей протекания образовательного процесса в районах радиоактивного заражения после глобальной катастрофы на Чернобыльской АЭС (1986) [26].

Понятие мониторинга в сфере образования было впервые введено Санкт-Петербургской лабораторией педагогического мониторинга и стандартов в 1991 году [21]. С этого времени понятийный аппарат

мониторинга был адаптирован к особенностям сферы образования, наполнен разными смыслами, конкретизирован. По определению А. Н. Майорова, мониторинг в образовании — это система сбора, обработки, хранения и распространения информации об образовательной системе или отдельных ее элементах, позволяющая судить о состоянии объекта в любой момент времени и дающая прогноз его развития [19].

Некоторые элементы системы педагогического мониторинга (оценка, контроль, наблюдение, опрос, балл) были сформулированы педагогами, философами, мыслителями, деятелями науки и искусства с начала формирования педагогической мысли. Ключевые понятия мониторинга как педагогического явления по мере развития общества корректировались.

Западноевропейскими мыслителями прошлого были очерчены контуры будущей диагностической системы в педагогике:

- учет индивидуальных особенностей ребенка;
- объективность оценивания;
- применение стимулирующих и развивающих методов контроля;
- сотрудничество педагога и ребенка в процессе контроля и оценивания.

Еще в эпоху Возрождения возникла идея преобразования образовательного процесса. Движущей силой формирования мировоззрения, нового мышления и новой морали, получивших название «гуманизм» явились существенные перемены в жизни общества. В результате возникли новые идеи, касающиеся не только построения системы воспитания, обучения и развития подрастающего поколения, но и совершенствования системы контроля и оценивания. Мнение о том, что для достижения образовательных целей необходимо противопоставить образу учителя-недруга, желающего изобличить и подвергнуть широкой огласке незнание врага, образ учителя-друга, сердцем болеющего за успехи и неудачи товарища, было высказано Я. А. Коменским, Ф. Рабле. Только педагог-гуманист сможет заинтересовать ученика результатами учебного труда, укрепить его веру в собственные силы. В этом случае педагогическая оценка раскрывается во всем многообразии функций: от традиционных способов контроля приобретенных знаний, качества их практического применения, характера успехов и неудач, прилежания и сознательности ученика до средств развития интеллектуальных и творческих возможностей учащегося, стимулирования его учебных интересов, самостоятельного овладения знаниями, расширения общего кругозора, формирования личного интереса к изучаемому и способности анализировать явления жизни.

Необходимость постоянного присутствия контролирующего компонента в образовательном процессе, позволяющего не только оказать ученику своевременную педагогическую помощь, но и организовать совместную увлеченную работу с учетом возрастных и индивидуальных особенностей, отмечали И. Г. Песталоцци, Р. Оуэн. Взглядов И. Г. Песталоцци о несостоятельности специальных порицаний, баллов, поощрений и других форм оценивания придерживаются и современные исследователи [45], выражая мнение о том, что оценивать необходимо не ребенка и его уровень достижений, а динамику его развития. Внешне эффективные и быстродействующие оценки, определение уровня так называемых «ЗУНов», по сути, «разлагают учеников, а не стимулируют их творческие возможности, гасят огонек любопытства и раздувают недетское пламя тщеславия и вражды» [55]. По мнению И. Г. Песталоцци, элементарное умственное образование находит в природе человека достаточно стимулов, поэтому можно отказаться от наград, наказаний, знаков отличия, сравнений успехов одного ребенка с успехами другого.

Широта применения знаков отличия педагогом для совершенствования образовательного процесса и учет влияния результатов, достижений ребенка на мотивы учения и взаимоотношения в детском коллективе служат, по мнению Дж. Дьюи и Дж. Локка, более верными показателями гуманности контролирующих действий, чем словесная приверженность педагога идеям гуманизма.

Развивающий характер процесса оценивания преобразует взаимоотношения педагога с учащимися. Подтверждением этому являются работы Ж.-Ж. Руссо и А. Дистервега. На смену строгому опросу и трепетному ответу с ожиданием последующей похвалы или порицания приходит деловое сотрудничество. Однако, доброжелательная оценочная обстановка, как замечал Ш. Фурье, вовсе не предполагает сглаживания имеющихся недостатков и тем более сокрытия их от учеников. Суть истинно гуманного процесса оценивания заключается в реальном взгляде на достигнутое, совместной работе, вере в расцвет глубоких внутренних возможностей обучаемого.

Осознание индивидуальности ученика, по мнению Д. Дидро, вносит что-то новое в каждую оценочную ситуацию. Вдумчивый педагог позаботится о разнообразии оценочных суждений с учетом переживаний учащегося, наметит дифференцированные методы контроля и оценивания обучаемых с различным умственным и нравственным потенциалом, подберет задания, объективно раскрывающие уровень развития каждого воспитанника.

На протяжении всей истории *русской* педагогической мысли известные педагоги, знаменитые писатели и деятели науки сформировали ряд педагогических идей, направленных на поиск истоков гуманной системы педагогического контроля.

С критикой поверхностного оценивания по балльной системе выступил А. Флеров [55]. Задаваясь вопросом «Для чего нужна педагогическая оценка?», отечественные педагоги и общественные деятели искали новые формы и методы оценивания, объективные оценочные критерии:

- словесное оценивание (Л. Н. Толстой);
- допустимость использования разных вариантов оценочных баллов (А. Н. Острогорский);
- способ фиксированного наблюдения за учащимися (М. В. Ломоносов, Н. И. Пирогов);
- методика свободной беседы для выявления уровня овладения материалом у учащихся (В. И. Водовозов, К. Д. Ушинский);
- учет индивидуальных особенностей воспитанников и в первую очередь их темперамента (Н. Ф. Бунаков).

Дальнейшее развитие вопросы диагностирования и прогнозирования учебного процесса получили в работах классиков советской педагогической мысли — В. А. Сухомлинского, С. Т. Шацкого, П. П. Блонского, Н. К. Крупской и др.

На современном этапе развития общества, когда отмечается стремительная динамика развития всех сфер жизнедеятельности человека, невозможно ограничиваться фиксированными критериями контроля для установления соответствия между целями и результатом деятельности. Динамичные критерии возможно определить лишь при осуществлении мониторинга, когда каждый предыдущий результат выступает контрольной точкой (критерием, показателем) для сравнения с прогнозируемыми результатами. Следовательно, мониторинг в образовании выступает самостоятельной педагогической категорией.

Закрепленность понятия в языке и степень его разработанности в науке определяются фиксацией дефиниции в справочной литературе и словарях. Терминологический анализ понятия «мониторинг» в сфере образования позволяет проследить его становление и формирование его понятийного аппарата [17].

На сегодняшний день в науке нет единого мнения в определении понятия мониторинга. Сравнительный анализ определений мониторинга в сфере образования выявил факт отождествления мониторинга со смежными понятиями, такими, как изучение, экспертиза, наблюдение,

контроль, диагностика, информационное обеспечение. Это происходит из-за присутствия в нем некоторых компонентов содержания этих понятий, назначение и возможности которого в связи с этим многообразны. Мониторинг в большинстве случаев может являться либо специфической формой перечисленных выше категорий, либо содержать их как внутреннюю процедуру (метод, инструмент).

Следует согласиться с мнением А. С. Белкина и Н. К. Жуковой, которые обоснованно утверждают: «Всякий мониторинг — изучение, но не всякое изучение — мониторинг» [2; 4]. Изучение может быть эпизодическим, разовым, и только в том случае, если изучение будет непрерывным, структурированным по заранее продуманным критериям, оно приобретет признаки мониторинга. Соотнося объемы этих понятий, можно констатировать, что понятие «изучение» шире понятия «мониторинг». Но, рассматривая не объемы этих понятий, а их предметное содержание, следует заметить, что изучение и мониторинг могут быть частью друг друга. Когда в процессе мониторинга разово изучается какой-то один аспект, то изучение выступает составной частью мониторинга.

Другое, смежное с мониторингом, понятие — *экспертиза*. Экспертиза — это особый способ изучения действительности, осуществляемый компетентными и независимыми специалистами (экспертами) и в котором именно мнению и ответственному решению экспертов придается решающее значение в случае, когда оцениваемые процессы или явления не поддаются непосредственному измерению [6; 7]. По сравнению с мониторингом, экспертиза менее ориентирована на нормы и стандарты, а более на ценности и смыслы. Работа эксперта заключается в установлении качества объекта экспертизы, для которого не существует объективно выработанного эталона. Экспертизе присуща одноразовость оценки, неповторяемость действия, в то время как отличительными характеристиками мониторинга являются длительность, непрерывность, многократность замеров, повторяемость обращения к предмету мониторинга в разные временные отрезки, сравнение результатов мониторинга с заранее заданными нормативами. Таким образом, понятия «экспертиза» и «мониторинг» носят вполне самостоятельный характер.

Если рассматривать экспертизу и мониторинг как разновидности *изучения*, то они могут использоваться для исследования одного объекта, и тогда они будут составной частью друг друга. Чаще всего экспертиза входит в мониторинг: когда представлен набор разнообразной мониторинговой информации за несколько лет и нужно ее обработать, то практически невозможно обойтись без приемов экспертизы. Но может быть и наоборот:

не редкость проведение «мини-мониторинга» в рамках экспертизы какого-либо объекта, одну из сторон которого необходимо изучить в динамике.

Часто мониторинг отождествляют с *наблюдением*. Наблюдение — преднамеренное и целенаправленное восприятие, обусловленное задачей деятельности [41]. Отождествлять мониторинг и наблюдение неправомерно. Мониторинг может являться специфической формой наблюдения, а может содержать наблюдение как внутреннюю процедуру, то есть наблюдение может быть одним из методов мониторинга, его частью. Само по себе наблюдение может быть разовым, а мониторинг предполагает длительное, систематическое, регулярное отслеживание с фиксацией динамики результатов. Если наблюдение будет носить такой характер, то оно, в случае выявления необходимой информации, может быть единственным методом мониторинга. Но и в этом случае наблюдение является частью мониторинга, одним из его методов. Если же рассматривать наблюдение не как метод исследования, а в более широком смысле, как непосредственное слежение за объектом, то при соблюдении ряда условий, это понятие может быть тождественно понятию «мониторинг». Наблюдение в этом случае должно носить длительный, непрерывный характер и включать в себя многократные замеры по выделенным заранее критериям.

Определим соотношение мониторинга и *контроля*. Прежде всего, различно их назначение. Контроль выявляет соответствие функционирования педагогического процесса принятым управленческим решениям, а мониторинг определяет, как выполнение этих управленческих решений сказывается на педагогическом процессе. Мониторинг в большей степени имеет исследовательский характер, а не надзорный. Понятие контроля можно определять в широком и в узком смысле. В узком смысле, контроль (от фр. *controle*) — это надзор, проверка. Тогда контроль является составной частью мониторинга, одной из его функций. В последнее время, с развитием педагогического менеджмента, контроль стали понимать гораздо шире. Контроль дает богатую, систематизированную информацию, показывает расхождение между целью и достигнутым результатом, полученная в ходе контроля информация становится предметом педагогического анализа [15; 38]. Назначение и задачи контроля: констатация и экспертная аналитическая оценка достигнутых результатов, формулирование соответствующих выводов для проведения работы по регулированию процесса образовательной деятельности; оценка всех участников образовательного процесса, их конкретных результатов, формулирование рекомендаций для

коррекции деятельности коллектива; формирование каналов прямой и обратной связи для информирования и стимулирования участников образовательного процесса. В понятии мониторинга все эти составляющие контроля не просто определены, а определены в их взаимосвязи и взаимообусловленности.

Тесно взаимосвязаны понятия мониторинга и *диагностики*. Диагностирование подразумевает деятельность по установлению и изучению признаков, характеризующих состояние каких-либо систем, для предсказания возможных отклонений [25]; кроме того, педагогический диагноз прогностичен по своей природе и включает в себя сбор (накопление) информации, ее систематизацию, определение диагностического уровня, интерпретацию, прогнозирование дальнейших тенденций развития, верификацию диагноза и прогноза [5]. Но, в то же время диагностика может осуществляться по разнообразным несистематизированным критериям, быть однократной. В этом случае, диагностика — часть одного мониторингового среза. Если же диагностика проводится регулярно, с помощью сформированной заранее системы четко разработанных критериев, показателей и способов оценки, позволяет увидеть динамику, если на основе ее результатов прогнозируется дальнейшее развитие и разрабатываются конкретные коррекционные меры, то она становится мониторингом.

Связано с мониторингом и понятие «*информационное обеспечение управления*», которое трактуется Л. И. Фишманом как совокупность информационных ресурсов, средств, методов и технологий, способствующая эффективному проведению всего процесса управления, в том числе разработке и реализации управленческих решений. Опираясь на такую функцию мониторинга, как информационная, можно предположить, что мониторинг является своего рода системой информационного обеспечения. Но мониторинг выполняет еще и другие функции (аналитико-оценочную, мотивационную, прогностическую и т. д.), т. е. сбор информации не является самоцелью мониторинга, а скорее первым шагом к достижению заданных педагогических целей. Система информационного обеспечения работает на мониторинг, обеспечивая необходимую информацию об изучаемом объекте. Следовательно, можно говорить о системе информационного обеспечения мониторинга. Но мониторинговая информация, в свою очередь, является частью всей информационной системы управления дошкольным учреждением. Мониторинг не может заменить собой систему информационного обеспечения управления, но может дополнять ее своей информацией. В этом случае мониторинг выступает частью системы информационного обеспечения управления.

Таким образом, отождествление мониторинга со смежными понятиями происходит из-за присутствия в нем некоторых компонентов содержания этих понятий, влияющих на многообразие назначения и возможностей. Мониторинг в большинстве случаев может являться либо специфической формой отмеченных процессов, либо содержать их как внутреннюю процедуру.

Сущность педагогического мониторинга настолько сложна, что все определения этого понятия отражают разные его стороны, функции, признаки. Тем не менее, очерчивается достаточно четкий круг наиболее существенных характеристик педагогического мониторинга:

- *непрерывность* изучения того или иного объекта;
- *длительность и систематичность* отслеживания;
- *целенаправленность* мониторинговой деятельности;
- *целостность* системы мониторинга.

Вопросы для самоконтроля

1. Охарактеризуйте понятие «мониторинг» в сфере образования.
2. Какие элементы мониторинга использовались в истории педагогики?
3. Сопоставьте понятия «мониторинг», «экспертиза», «изучение», «наблюдение», «контроль», «диагностика», «информационное обеспечение управления».
4. Перечислите существенные характеристики мониторинга.

2.2 Система мониторинга качества образования в дошкольном учреждении

Сущность мониторинга можно понять глубже, если рассматривать его как систему, включающую в свой состав определенные элементы (компоненты), которые определенным образом структурированы и между которыми имеются системообразующие факторы (связи и отношения) [11]: нормативно-целевой, методический (содержательный и процессуальный) и результативный (рис. 1). Между структурными элементами системы мониторинга качества образования устанавливаются организационные отношения, к которым относятся линейные и функциональные связи.

Особая значимость *нормативно-целевого компонента* заключается в том, что он отражает суть управления как деятельности.

Объектом мониторинга качества образования являются подсистемы и службы системы дошкольного учреждения, в рамках которых реализуются процессы, обеспечивающие его стабильное функционирование и развитие и определяющие предмет исследования.

| | | | |
|------------------------------|--------------------------|-----------------------|---|
| Нормативно-целевой компонент | | Объект мониторинга | Стандарт Заказ социума Потребности ДУ и семьи Тип мониторинга |
| | | Предмет мониторинга | |
| | | Цели и задачи | |
| Методический компонент | Содержательный компонент | Критерии оценки | Вид мониторинга |
| | | Программа мониторинга | Организационная структура |
| | | | Информационная структура |
| | Процессуальный компонент | Этапы мониторинга | Формы Методы Средства мониторинга |
| | | Операции мониторинга | |
| | | Субъекты мониторинга | |
| Результативный компонент | | Оценка | Управленческие решения |
| | | Прогноз | |

Рисунок 1 — Схема системы мониторинга качества образования

Цели мониторинга качества образования носят исследовательский, а не образовательный характер, так как непосредственными результатами будет информация о состоянии и динамике развития образования в дошкольном учреждении (далее — ДУ), на основании которой предоставляется возможность принимать управленческие решения по достижению образовательных целей в дошкольном учреждении. Задачи мониторинга — это пошаговое достижение исследовательских целей.

Определение нормативно-целевого компонента осуществляется на основании заказа на образовательные услуги, предоставляемые дошкольным учреждением со стороны государства, общества и самого дошкольного учреждения.

Методический компонент включает в свою структуру содержательный и процессуальный компоненты, раскрывающие специфику и закономерности организации мониторинга.

Содержательный компонент определяет критерии оценки исследуемых объектов и предметного поля мониторинга. Общая реализация мониторинга происходит циклично, поэтому первоначально критериями оценки выступает нормативно-правовая база функционирования учреждения, обеспечивающего получение дошкольного образования (стандарты, нормы, определенные в законодательстве Республики Беларусь). В дальнейшем критерии оценки определяются по результатам монито-

ринга (достижения самого дошкольного учреждения). Следовательно, программа мониторинга разрабатывается на каждый цикл, который состоит из относительно самостоятельных этапов: информационно-аналитического обеспечения системы управления качеством образования дошкольного учреждения, целеполагания, разработки средств повышения эффективности системы и их реализации; диагностирования. Все этапы логически взаимосвязаны и, опираясь на достигнутые результаты предыдущего каждый является соответствующим продолжением управленческого воздействия.

Процессуальный компонент системы мониторинга качества образования в дошкольном учреждении определяет алгоритм мониторинговой деятельности. В этом заключается сущность мониторинга как механизма управления качеством образования в дошкольном учреждении: этапы соотнесены с основными операциями мониторинга, а их содержание обусловило пооперационную группировку. Каждая операция отражает одну из сторон мониторинговой деятельности и осуществляется разными участниками мониторинга, что вызывает необходимость согласования действий и организацию информационных каналов прямой и обратной связи. Последовательность операций носит циклический характер.

Результативный компонент в системе мониторинга имеет объективный характер — применение адекватных методов исследования предоставляет возможность получения объективной информации о состоянии объекта и предмета исследования (оценка достижений), а каждый участник мониторинга имеет возможность принятия управленческого решения в рамках своих компетенций, обозначенных в функциональных обязанностях (прогноз развития). Реализация системы мониторинга предоставляет руководителю возможность осуществления всех функций управленческого цикла на основании оперативной, своевременной и достоверной информации об объекте управления в любой момент времени.

Механизмом информационного обмена, обеспечивающего движение информации в процессе управления качеством образования, выступает мониторинг как информационный процесс.

Реализация функций управления качеством образования в дошкольном учреждении посредством мониторинга как информационного процесса, характеризует модель мониторинга как механизм управления качеством образования (рис. 2).

В структурно-функциональной модели мониторинга выделены три компонента: *функции управления*, необходимые для осуществления процесса управления качеством образования; *структурные компоненты*

мониторинга, выступающие механизмом информационного обмена данных функций; *процедуры мониторинга*, посредством которых осуществляется непосредственно сам процесс мониторинга.

| Функция управления качеством образования | | Компонент системы мониторинга | Процедура мониторинга качества образования |
|--|--|-------------------------------|--|
| Целеполагание | Руководство, координация, регулирование, активизация | Нормативно-целевой | Определение объекта мониторинга; выделение предмета исследования; постановка целей и формулировка задач исследования |
| Планирование | | | |
| Организация | | Методический (содержательный) | Критериальная база, программа исследования |
| | | Методический (процессуальный) | Технология организации мониторинга (сбор, обработка, анализ, представление, хранение информации) |
| Контроль | | Результативный | Оценка; прогнозирование; принятие управленческих решений |
| Анализ | | | |

Рисунок 2 — Схема структурно-функциональной модели мониторинга качества образования

Формулирование целей как прогнозируемых результатов деятельности определено в функции «*целеполагание*», основными критериями эффективности которой выступают преемственность, последовательность, структурированность целей, конкретность и измеримость прогнозируемых результатов [34]. Выявление положительных и отрицательных тенденций в области качества образования посредством мониторинговых исследований позволяет сформулировать актуальные цели.

Составление программ достижения поставленных целей осуществляется в функции «*планирование*», основными критериями которой являются логичность, последовательность, сбалансированность, конкретность [34]. Результаты мониторинга качества образования позволяют на основе ранжирования проблем определить логику в очередности их решения, выделить ресурсы и ограничения.

«*Организация*» как функция управления способствует предотвращению отклонений от целей управления путем передачи и усвоения информации. По мнению Н. В. Рогожкиной, можно выделить три критерия для оценивания качества ее реализации: целенаправленность,

рациональность, структурированность. Результаты мониторинга являются информационной базой управления при создании необходимых условий для реализации поставленных управленческих целей и построении рациональной структуры управления, соответствующей стратегическим целям.

Сбор информации для оказания программирующего и последующего адекватного корректирующего воздействия организуется через функцию «*контроль*», основными критериями эффективности которой являются целенаправленность, системность, систематичность, плановость [34]. Процесс мониторинга решает задачи данной функции на любой контрольной точке для сопоставления реального состояния объектов управления с желаемым.

Выявление причин, обуславливающих результаты деятельности по обеспечению качества образования, осуществляется в функции «*анализ*», основными критериями эффективности которой являются целенаправленность, системность, четкость [34]. Результаты мониторинга выступают информационной базой для структурирования проблем и достижений в области качества образования по целевым установкам, позволяют определить динамику качества образования по результатам образовательной деятельности.

Принятие управленческих решений по улучшению качества образования на основе результатов мониторинга осуществляется в сквозных функциях — руководство, координация, регулирование, активизация [51].

Посредством мониторинга проводится выявление тенденций в области качества дошкольного образования на всех уровнях (государственном, региональном, учрежденческом), определение ретроспективной динамики качества образования, прогнозирование, оценка рисков развития дошкольного образования, принятие управленческих решений.

Структурно-функциональная модель мониторинга качества образования обладает структурными элементами, инвариантными для любого дошкольного учреждения. Большинство объектов мониторинга выделяются в структуре дошкольного образования в соответствии с законодательством Республики Беларусь, их широкое предметное поле позволяет отслеживать качество образования в соответствии с государственным заказом, заказом социума, потребностями семьи и дошкольного учреждения. При планировании деятельности дошкольного учреждения по улучшению качества образования проектируется деятельность по выявлению динамики показателей качества образования. При реализации управленческих функций контроля и анализа результаты мониторинга выступают информационной базой для прогноза качества образования в дошкольном учреждении и принятия управленческого решения.

Вопросы для самоконтроля

1. Охарактеризуйте структурные компоненты системы мониторинга.
2. Какие компоненты выделены в структурно-функциональные модели мониторинга качества образования?
3. Какова роль мониторинга качества образования в процессе реализации функций управления?

2.3 Организация мониторинга качества образования в дошкольном учреждении

Достижение целостного видения мониторинга качества образования в дошкольном учреждении как системы осуществляется посредством представления его в виде структурной схемы, разработанной на основе концептуальной модели мониторинга, предложенной А. И. Севруком и Е. А. Юниной [37]. Определение структурных элементов концептуальной модели характеризует иерархическое представление структурной схемы мониторинга качества образования в дошкольном учреждении (рис. 3, табл. 1—3).

Организация системы мониторинга качества образования в дошкольном учреждении связана с определением и выбором оптимального сочетания разнообразных типов мониторинга, его объектов и предметного поля, постановки целей и формулирования задач, определения функций, принципов и средств мониторинга, выявления ограничений и ресурсов, прогнозирования результатов мониторинговой деятельности.

Под *типом* мониторинга качества образования в дошкольном учреждении понимается область его применения. В дошкольном учреждении управление качеством образования затрагивает сферы деятельности, обеспечивающие его стабильное функционирование и развитие. При этом *объектом* мониторинга выступают подсистемы и службы системы дошкольного учреждения, в рамках которых реализуются процессы, обеспечивающие стабильное функционирование и развитие дошкольного учреждения. Эти процессы являются *предметом* исследования.

Объект и предмет мониторинга качества образования в дошкольном учреждении опирается на *функции и принципы*. Учитывая специфику дошкольного учреждения как образовательной системы, структурная схема мониторинга в дошкольном учреждении основывается на характеристике функций и принципов, предложенных исследователями мониторинга в образовании А. С. Белкиным, Д. Ш. Матросом, Д. М. Полевым, Н. Н. Мельниковой.

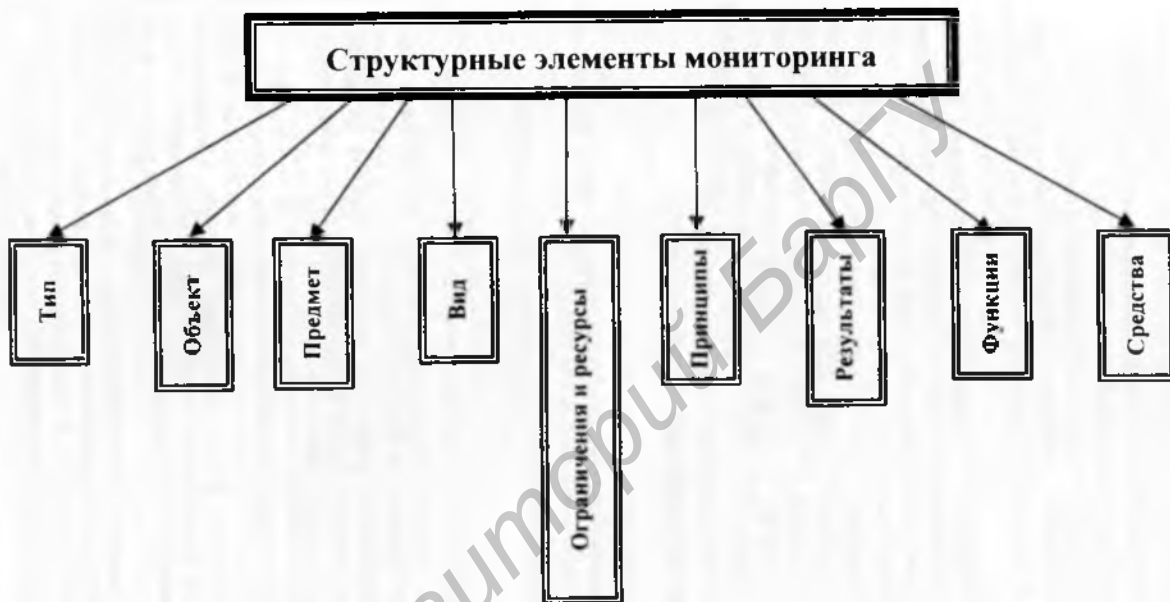


Рисунок 3 — Структурная схема элементов мониторинга

Т а б л и ц а 1 — Характеристика структурных элементов модели в соответствии с типом мониторинга

| Структурный элемент мониторинга | Характеристика структурных элементов системы мониторинга в дошкольном учреждении | | | | | |
|---------------------------------|--|--|---------------------------|-----------------------|--|-----------------------------------|
| | Тип | Медико-валеологический | Психологический | Педагогический | Управленческий | Социологический |
| Объект | Медицинская система ДУ | Психологическая система ДУ | Педагогическая система ДУ | Система управления ДУ | Социальная система ДУ | Экономическая система ДУ |
| Предмет | Процесс здоровьесбережения в ДУ | Процесс психологического сопровождения | Педагогический процесс | Процесс управления ДУ | Процесс взаимодействия с внешними структурами ДУ | Процесс ресурсного обеспечения ДУ |

Примечание. ДУ — дошкольное учреждение.

Т а б л и ц а 2 — Характеристика структурных элементов модели в соответствии с видом

| Структурный элемент мониторинга | Характеристика структурных элементов системы мониторинга в дошкольном учреждении | | |
|---------------------------------|--|--|--|
| | Вид | Параметрический | Тематический |
| Цель | Исследование объекта и предмета мониторинга с использованием системы общепринятых критериев и параметров | Исследование объекта и предмета мониторинга по направлениям в содержании деятельности ДУ | Исследование объекта и предмета мониторинга по целям и результатам деятельности ДУ |
| Задачи | Отслеживание изменений в объекте и предмете мониторинга по системе критериев и параметров | Отслеживание изменений в объекте и предмете мониторинга по направлениям в содержании деятельности ДУ | Отслеживание изменений в объекте и предмете мониторинга по направлениям в содержании деятельности ДУ |
| Субъекты мониторинга | Административно-управленческая команда дошкольного учреждения | Административно-управленческая команда ДУ; специалисты разного профиля | Руководитель мониторинга в ДУ; организаторы разных видов мониторинга в ДУ |

Примечание. ДУ — дошкольное учреждение.

Т а б л и ц а 3 — Характеристика структурных элементов модели мониторинга

| Структурный элемент мониторинга | Характеристика структурных элементов системы мониторинга в дошкольном учреждении |
|---------------------------------|--|
| Функции | <ul style="list-style-type: none"> – Ориентировочная (ориентация субъектов мониторинга в объекте и предмете исследования на основе получаемой информации); – конструктивная (построение взаимосвязей между элементами системы ДУ с помощью определения специфических и общих свойств системы ДУ); – организационно-деятельностная (определение оптимальной позиции субъектов в разных видах мониторинга путем интеграции получаемой информации и научно-теоретического знания); – коррекционная (уточнение и, при необходимости, поправка задач ДУ, позиции субъектов в процессе деятельности ДУ); – оценочно-прогностическая (дискретный процесс сличения и сравнения получаемой в ходе мониторинга информации с контрольными точками и предполагаемым конечным результатом исследования; данная функция до некоторой степени определяет и предыдущую) |
| Принципы | <ul style="list-style-type: none"> – Принцип последовательного продвижения по всем этапам исследования; – принцип согласования функционирования отдельных элементов системы ДУ; – принцип неопределенности (ограниченности представлений о возможностях и работе отдельных элементов системы ДУ); – принцип вероятности и дополнителности; – принцип активности и саморазвития как всей системы ДУ, так и отдельных ее составляющих |
| Средства | <ul style="list-style-type: none"> – Первичное накопление информации; – первичная (преимущественно количественная) обработка информации или узнавание; – качественная обработка данных, или распознавание, в ходе которой выявляются существенные характеристики исследуемого объекта; – классификация полученных данных; – проверка полноты полученных данных; – верификация (проверка истинности) прогноза исследования; – коррекция методов, средств, результатов исследования |
| Ограничения и ресурсы | <ul style="list-style-type: none"> – Измеримость стандартов и норм; – их осуществимость и согласованность; – учет особенностей функционирования (развития) ДУ и конкретных условий в ДУ; – наличие команды мониторинга (субъектов); – учет прошлого опыта (результатов) и опора на анализ текущего состояния деятельности ДУ; – исключение абсолютизации и преувеличения роли различных нормативных требований |

| Структурный элемент мониторинга | Характеристика структурных элементов системы мониторинга в дошкольном учреждении |
|---------------------------------|---|
| Результаты | <ul style="list-style-type: none"> – Методологические эффекты — отработка новых индикаторов и показателей, оригинального инструментария сбора информации; – информационные эффекты — получение принципиально новых данных, комплексно характеризующих систему ДУ; – аналитические эффекты — использование принципиально нового информационного поля для проведения исследований и прогноза развития системы ДУ; – управленческие эффекты — ориентировка информации мониторинга на цели деятельности ДУ и поддержку принятия решений |

Примечание. ДУ — дошкольное учреждение

В последнее десятилетие в отечественной и зарубежной литературе появились публикации, свидетельствующие о наличии большого количества *видов* мониторинговой деятельности [1; 2; 14; 20]. Применительно к дошкольному учреждению можно выделить следующие виды мониторинга выполняемые по следующим основаниям:

- масштабу целей дошкольного образования (стратегический, тактический, оперативный);
- этапам управления качеством образования в дошкольном учреждении (входной, промежуточный, выходной);
- времени зависимости (ретроспективный, предупредительный или опережающий, текущий);
- частоте процедур (разовый, периодический, систематический);
- охвату объекта наблюдений (локальный, выборочный, сплошной);
- организационным формам (индивидуальный, групповой, фронтальный);
- формам объект-субъектных отношений (внешний или социальный, взаимоконтроль, самоанализ);
- используемому инструментарию (стандартизированный, не стандартизированный, матричный и др.).

Способ сбора информации определяется видом мониторинга, влияет на постановку цели, разработку задач и выбор субъектов (участников) мониторинга.

Целью параметрического (стандартизированного) мониторинга является оперирование информацией о системе управления качеством образования в дошкольном учреждении по стандартизированным, базовым параметрам. Его *задача* — на основе получения постоянной

оперативной информации следить за качеством образования в дошкольном учреждении. *Участниками* являются члены управленческой команды дошкольного учреждения, исполнителями — его сотрудники.

Результативность параметрического мониторинга состоит в том, что он дает возможность руководителю дошкольного учреждения отказаться от субъективного решения вопросов, перейти на четко регламентированную, обоснованную нормативно-правовой базой систему управления качеством образования в дошкольном учреждении.

Целью тематического (проблемного, разового) мониторинга является обеспечение регулирования информации по упорядочению системы управления качеством образования в дошкольном учреждении и переводу ее элементов в новое, более качественное состояние. Его *задача* — изучить различные направления процесса управления качеством образования в дошкольном учреждении, объективно оценить их, определить резервы и пути их реализации. *Участниками* этого типа мониторинга являются члены управленческой команды дошкольного учреждения, а также независимые эксперты, узкие специалисты, руководители методических объединений, квалифицированные специалисты в разных областях деятельности дошкольного учреждения.

Результативность тематического мониторинга проявляется в том, что он способствует устранению субъективизма в определении эффективности процесса управления качеством образования в дошкольном учреждении, переводу деятельности дошкольного учреждения в новое, качественно более высокое состояние по разработанным критериям и сформированным стандартам.

Целью итогового (входного, промежуточного, выходного) мониторинга является оперирование информацией по результатам деятельности дошкольного учреждения за определенный период. Его *задача* — сопоставлять результаты деятельности дошкольного учреждения с заданными целями в определенный временной период, обозначить основные направления развития в следующий временной период, выявить тенденции и определить возможности повышения эффективности процесса управления качеством образования в дошкольном учреждении. *Участниками* итогового мониторинга являются руководитель дошкольного учреждения, организующий мониторинговую деятельность, руководители разных видов мониторинга и педагогический коллектив дошкольного учреждения.

Результативность итогового мониторинга заключается в определении динамики объекта исследования в процессе его жизненного цикла

в соответствии с поставленными целями, достигнутыми результатами и предоставлении возможности осуществлять прогноз развития объекта исследования по новым целям.

В законодательстве Республики Беларусь разработана нормативно-правовая база, регулирующая трудовую деятельность всех сотрудников дошкольного учреждения [44; 47]. При определении участников (руководителей и исполнителей) мониторинговых исследований по оценке качества дошкольного образования среди сотрудников дошкольного учреждения необходимо согласование функциональных и должностных обязанностей. Такой подход требует делегирования полномочий между субъектами мониторинга.

Совокупное, объективированное знание о предмете исследования дают *средства мониторинга* (технологии, отдельные операции, способы и методы его осуществления), используемые субъектами (участниками) в процессе реализации процессуального компонента модели мониторинга качества образования в дошкольном учреждении. В исследованиях Л. М. Денякиной разработан диагностический инструментарий для оценки качества образования в дошкольном учреждении.

Эффективность реализации структурной схемы мониторинга качества образования в дошкольном учреждении зависит от *ограничений* и его *ресурсов*, которые учитываются при разработке прикладных моделей исходя из специфики деятельности дошкольного учреждения.

Результаты мониторинга являются не только информационной базой для принятия управленческих решений, но и выступают критериями оценки, так называемой «контрольной точкой» для следующего цикла мониторинга.

Вопросы для самоконтроля

1. Охарактеризуйте структурные элементы, выделенные в схеме мониторинга качества образования в дошкольном учреждении.
2. Какие цели, задачи становятся в параметрическом, тематическом и итоговом видах мониторинга?
3. Кто является субъектами мониторинга качества образования?
4. Какие функции выполняет мониторинг качества образования?
5. Какие средства используются в процессе организации мониторинга качества образования?
6. В чем результативность мониторинга качества образования?

2.4 Программа мониторинга качества образования в дошкольном учреждении

Непосредственное руководство дошкольным учреждением в соответствии с законодательством Республики Беларусь осуществляет заведующий (директор ДЦРР), который является организатором и разработчиком программы мониторинга качества образования в дошкольном учреждении, включающей составление алгоритма деятельности [30].

1. Определяется область применения мониторинга в дошкольном учреждении — тип мониторинга.

2. Из деятельности дошкольного учреждения выделяются системы (объекты мониторинга), обеспечивающие жизнедеятельность.

3. В рамках объектов мониторинга определяются процессы (предметное поле мониторинга), регулирующие функционирование систем жизнедеятельности дошкольного учреждения.

4. Формулируются цели, задачи, принципы, определяются функции мониторинга в дошкольном учреждении в зависимости от типа и вида мониторинга.

5. Определяются участники мониторинговой деятельности, осуществляется делегирование полномочий между членами управленческой команды.

6. Вносятся изменения и дополнения в функциональные обязанности организаторов и исполнителей мониторинга в дошкольном учреждении (заведующего дошкольным учреждением, заместителя заведующего по основной деятельности, педагога-психолога, социального педагога, заместителя заведующего по хозяйственной части, старшей медицинской сестры, воспитателя, музыкального руководителя и других специалистов).

Структура программы мониторинга качества образования в дошкольном учреждении включает следующие компоненты [39]:

1) тему (формулируется в рамках объекта определенного типа мониторинга);

2) объект (определяются широкие границы мониторинговой деятельности);

3) предмет (выделяются элементы, составляющие объект исследования в дошкольном учреждении);

4) актуальность (выявляются противоречия между нормами, стандартами, запросами государства, социума, дошкольного учреждения и реальными практическими результатами деятельности дошкольного учреждения; неудовлетворенность дошкольного учреждения сложившейся ситуацией или ярко выраженной проблемой);

5) цель (определяется общий результат мониторинговой деятельности в рамках проблемного поля предмета исследования с использованием заданных критериев оценки в зависимости от вида мониторинга);

6) задачи (разрабатываются последовательные действия для достижения целей мониторинга качества образования в дошкольном учреждении);

7) гипотеза (прогнозируются решения проблем и противоречий, выявленных в практике);

8) результаты мониторинга (определяются новые возможности, которые предоставляет информация, полученная в процессе мониторинговой деятельности);

9) этапы мониторинга (разрабатываются последовательные, логически завершенные части, определяющие промежуточные результаты мониторинговой деятельности) (приложение А);

10) технология мониторинга (определяется алгоритм мониторинговых действий (процедур) (приложение Б), включенных в общую схему (приложение В)).

Технология реализации мониторинга качества образования в дошкольном учреждении осуществляется посредством разработки технологических карт разных типов мониторинга с учетом особенностей объекта и предмета мониторинга, функциональных обязанностей субъектов мониторинга, ресурсного обеспечения и специфики региона, типа, вида, профиля и стартовых возможностей дошкольного учреждения и других факторов (приложение Г) [1; 48].

Основополагающим принципом построения структурно-функциональной модели мониторинга качества образования в дошкольном учреждении выступает принцип *эффективности*, ориентированный на достижение максимального результата деятельности дошкольного учреждения при наименьших затратах, учитывающих сроки достижения этих результатов, степень их соответствия целям образования, концепции и задачам развития дошкольного учреждения, а также ресурсы дошкольного учреждения.

Эффективность процесса управления качеством образования в дошкольном учреждении определяется качеством реализации функций управления (целеполагание, планирование, организация, контроль, анализ), показатели которых разработаны Н. В. Рогожкиной (табл. 4).

Учитывая, что мониторинг выступает системообразующим элементом управленческого цикла и функционирует как целостное системное образование, критериями качества реализации функций управления выступает целевая, ресурсная, социально-психологическая и технологическая эффективность системы мониторинга (табл. 5).

Т а б л и ц а 4 — Критерии эффективности процесса управления качеством образования в дошкольном учреждении

| Критерий качества | Показатель |
|--|--|
| 1. <i>Целеполагание</i> (формулирование целей как прогнозируемых результатов деятельности, построение «дерева целей») | <ul style="list-style-type: none"> – Преемственность целей и результатов; – последовательность целей; – структурированность целей; – конкретность целей и измеримость прогнозируемых результатов |
| 2. <i>Планирование</i> (составление программ достижения поставленных целей) | <ul style="list-style-type: none"> – Логичность; – последовательность; – сбалансированность; – конкретность |
| 3. <i>Организация</i> (предотвращение отклонений от целей управления путем обеспечения передачи и усвоения информации) | <ul style="list-style-type: none"> – Целенаправленность; – рациональность; – структурированность |
| 4. <i>Контроль</i> (сбор информации для оказания программирующего и последующего адекватного корректирующего воздействия) | <ul style="list-style-type: none"> – Целенаправленность; – системность; – систематичность; – плановость |
| 5. <i>Аналитическая деятельность</i> (выявление причин, обуславливающих результаты качества образования в дошкольном учреждении) | <ul style="list-style-type: none"> – Целенаправленность; – системность; – четкость |

Т а б л и ц а 5 — Критерии эффективности системы мониторинга качества образования в дошкольном учреждении

| Критерий | Показатель |
|---|--|
| 1. <i>Целевая эффективность</i> | <ul style="list-style-type: none"> – Целесообразность, необходимость мониторинга; – целенаправленность мониторинговых исследований; – проактивность мониторинга в управленческом цикле |
| 2. <i>Ресурсная эффективность</i> | <ul style="list-style-type: none"> – Экономичность, рациональность управления качеством образования в дошкольном учреждении; – оперативность, динамичность осуществления управленческого цикла; – гибкость, подвижность процессов, процедур |
| 3. <i>Социально-психологическая эффективность</i> | <ul style="list-style-type: none"> – Мотивированность коллектива на достижение высоких результатов в профессиональной деятельности; – слаботанность и сплоченность коллектива, психологический микроклимат; – удовлетворенность участников мониторинга своим трудом |

| Критерий | Показатель |
|----------------------------------|--|
| 4. Технологическая эффективность | <ul style="list-style-type: none"> - Структурная надежность мониторинга как механизма управления качеством образования в дошкольном учреждении; - функциональная надежность мониторинга; - исполнительская надежность мониторинга |

Таким образом, мониторинг качества образования является механизмом управления качеством образования, если он имеет научную организацию в практической деятельности дошкольного учреждения.

Вопросы для самоконтроля

1. Охарактеризуйте этапы разработки программы мониторинга качества образования.
2. Опишите структуру программы мониторинга качества образования.
3. Как оценивается технология реализации мониторинга качества образования?
4. Какие критерии эффективности процесса управления качеством образования в дошкольном учреждении?
5. Какие критерии эффективности системы мониторинга качества образования в дошкольном учреждении?

2.5 Управление деятельностью субъектов мониторинга качества образования в дошкольном учреждении

Для того чтобы охарактеризовать структуру управления деятельностью субъектов мониторинга качества образования в дошкольном учреждении необходимо, прежде всего, определить организационную структуру дошкольного учреждения, обозначить вертикальные связи подчинения (отношения субординации) (рис. 4).

Информационная структура дошкольного учреждения — это горизонтальные связи взаимодействия между всеми элементами системы (отношения координации) (рис. 5).

Взаимодействие между субъектами мониторинга определяется в соответствии с выполняемыми ими мониторинговыми процедурами. При этом учитываются все типы связей и отношений в системе мониторинга качества образования в дошкольном учреждении (табл. 6).

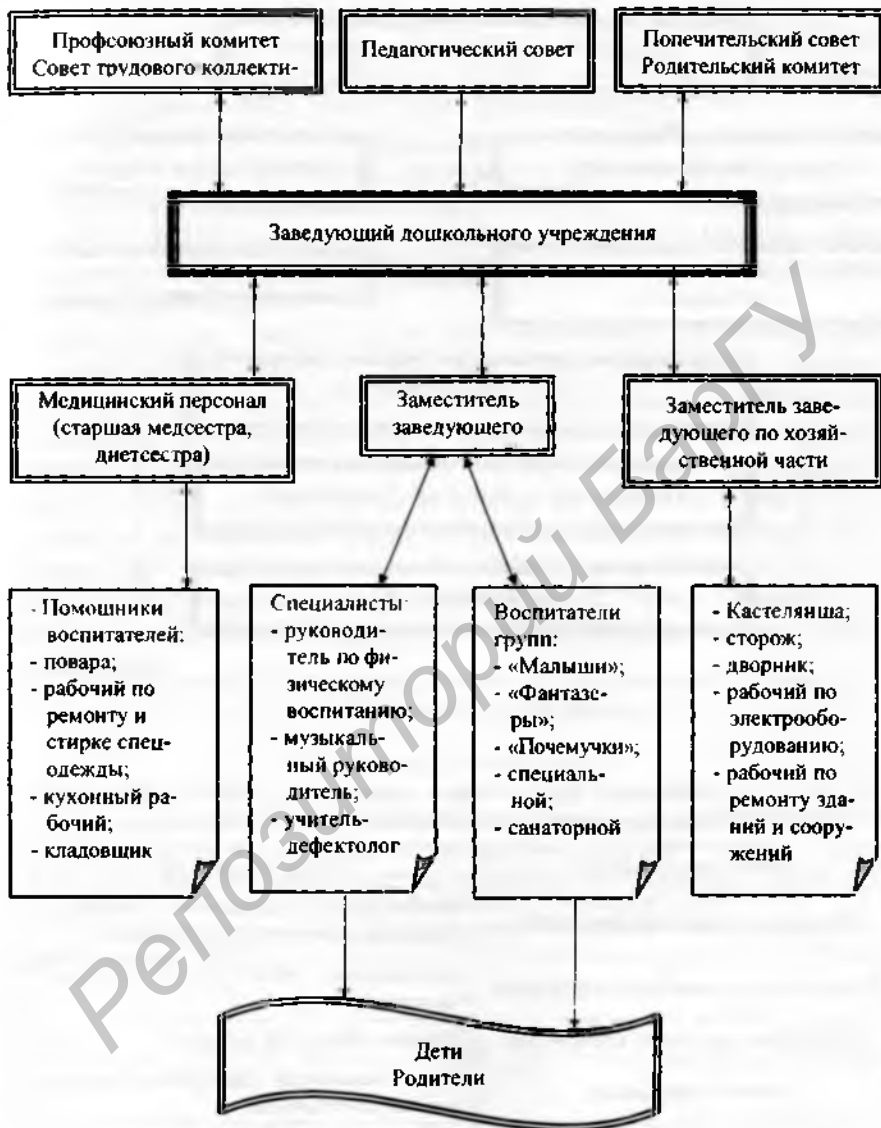


Рисунок 4 — Организационная структура дошкольного учреждения «Молотковичский детский сад» Пинского района Брестской области



Рисунок 5 — Информационная структура ДУ «Молотковичский детский сад» Пинского района Брестской области

Таблица 6 — Взаимодействие субъектов мониторинга качества образования ГУО «Дошкольный Центр развития ребенка «Праменьчык» г. Гомеля

| Процедура мониторинга | Субъект мониторинга |
|-------------------------------------|--|
| Сбор и накопление информации | Воспитатели, специалисты, педагог-психолог, медицинские работники |
| Количественная обработка информации | Воспитатели, педагог-психолог, медицинские работники |
| Качественная обработка информации | Старшая медсестра, методист |
| Анализ информации | Врач, заместитель заведующего по основной деятельности |
| Принятие управленческих решений | Руководители разных типов мониторинга, заведующий дошкольным учреждением |
| Хранение информации | Старшая медсестра, заведующий дошкольным учреждением |

Управление процедурами мониторинга вызывает необходимость определения обязанностей субъектов, делегирования полномочий и закрепление их в должностных инструкциях (приложение Д).

Информационный обмен осуществляется в процессе *предоставления результатов* мониторинговой деятельности субъектами мониторинга качества образования в дошкольном учреждении. Оперативность *принятия управленческих решений* субъектами мониторинга в рамках своей компетенции обеспечивается своевременностью и качеством предоставленных результатов.

Использование компьютерного программно-технологического комплекса «ПараГраф: Район» и «ПараГраф: ДОУ», разработанных научно-производственным предприятием «ИНИС-СОФТ» для системы дошкольного образования при сотрудничестве с административно-управленческой командой ГУО «Ясли-сад № 527 с углубленным гуманитарно-художественным направлением» Фрунзенского района г. Минска, предоставляет возможность осуществлять *согласование информации*, поступающей от всех субъектов мониторинга в единой базе данных [12]. Следовательно, принятие управленческих решений происходит на основе полной и объективной информации по результатам разных типов мониторинга.

Вопросы для самоконтроля

1. Какие элементы включает организационная структура управления?
2. Какие связи между элементами информационной структуры?
3. Охарактеризуйте взаимодействие субъектов мониторинга качества образования?
4. Как осуществляется информационный обмен в дошкольном учреждении?
5. С какой целью используется компьютерный программно-технологический комплекс «ПараГраф: ДОУ»?

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Проблемное поле мониторинговых исследований очень широкое в силу сложности объекта исследования — процесса управления качеством образования дошкольного учреждения. В его рамках раскрывается содержание и основные направления мониторинговой деятельности.

Реализация системы мониторинга является одним из средств повышения эффективности процесса управления качеством образования в дошкольном учреждении, поскольку:

- во-первых, каждая процедура мониторинга отражает одну из сторон деятельности субъектов мониторинга по упорядочению элементов системы управления качеством образования в дошкольном учреждении с целью перевода ее в новое качественное состояние;

- во-вторых, последовательность процедур мониторинга носит циклический характер, что соответствует важнейшей закономерности развития управления качеством образования в дошкольном учреждении как процессуальной системы;

- в-третьих, каждая процедура мониторинга отражает ту или иную особенность и возможность мониторинговой деятельности управленческой команды дошкольного учреждения, а также общую зависимость эффективности управления качеством образования в дошкольном учреждении от конкретного объекта мониторинга.

Управление мониторингом качества образования и разработка его программы осуществляется руководителем дошкольного учреждения. Однако результаты мониторинговой деятельности зависят от четкой и слаженной работы всех субъектов разных типов мониторинга.

Этапы организации мониторинга качества образования в дошкольном учреждении

1. Постановка целей и задач исследования.
2. Определение объектов длительного наблюдения (объекты мониторинга анализируются периодически, с заданным интервалом времени; к прежним вопросам и объектам добавляются новые).
3. Выделение предметного поля мониторинга.
4. Разработка системы показателей, критериев.
5. Составление программы управления процедурами мониторинга.
6. Определение ответственных за проведение исследования.
7. Определение сроков и периодичности информации.
8. Составление технологических карт по процедурам мониторинга.
9. Выбор методов исследования.
10. Ресурсное обеспечение мониторинга.

Процедуры мониторинга качества образования в дошкольном учреждении

1. Сбор информации (осуществляется всеми участниками мониторинга в дошкольном учреждении: организаторами, руководителем и исполнителями).

2. Обработка информации (осуществляется в зависимости от функциональных обязанностей участников мониторинга, разработанных организатором и руководителями мониторинга).

3. Согласование и анализ информации участниками мониторинга — установление не только вертикальных связей соподчинения, но и реализация взаимодействия между участниками мониторинга по горизонтальным связям.

4. Хранение информации — соблюдение необходимых сроков, форм и места хранения информации; условия доступа к информации участников и руководителя мониторинга.

5. Предоставление информации — место, сроки, периодичность и форма отчетности.

6. Коррекция деятельности дошкольного учреждения на промежуточном этапе — на основе полученных результатов мониторинга.

7. Выявление нерешенных проблем на результирующем этапе.

8. Прогнозирование развития деятельности дошкольного учреждения (цели, способы).

9. Принятие управленческого решения (осуществляется всеми участниками мониторинга в рамках своей компетенции).

**Схема управленческого типа мониторинга
качества образования в ДУ «Ясли-сад № 15
«Крынічка» г. Светлогорска» Гомельской области**

Тип: управленческий.

Вид: параметрический.

Цель: исследование управленческой системы дошкольного учреждения.

Задачи:

- 1) разработать систему научно-методического сопровождения управленческого мониторинга;
- 2) осуществить исследовательскую деятельность по управленческому типу мониторинга;
- 3) изучить промежуточные результаты реализации управленческого мониторинга;
- 4) провести корректировку процесса исследования.

Объект: управленческая система в ДУ.

Предмет: управленческая деятельность.

Субъекты: заведующий, заместитель заведующего по основной деятельности, педагог-психолог, заместитель заведующего по хозяйственной деятельности.

Функции мониторинга:

- 1) выявление и устранение проблем в управленческой деятельности до того, как они могут неблагоприятно отразиться на результатах;
- 2) обеспечение достижения целей в области качества дошкольного образования, соответствующих перспективам развития ДУ;
- 3) осуществление конкурентоспособности ДУ.

| Содержание информации | Параметр | Средство, метод сбора и форма выхода информации | Ограничения и ресурсы |
|---|--|---|---|
| <i>І Ресурсное обеспечение</i> | | | |
| <i>І Кадры</i> | | | |
| 1.1.1. Образовательный, возрастной и профессиональный уровень педагогов | <ol style="list-style-type: none"> 1. Паспорт. 2. Диплом. 3. Приказ о присвоении квалификационной категории. 4. Свидетельство о прохождении курсовой переподготовки | <ol style="list-style-type: none"> 1. Банк данных. 2. Методический паспорт ДУ. 3. Сводная ведомость качественного учета кадров | Нежелание педагогов повышать свой образовательный уровень |
| 1.1.2. Тарификация | <ol style="list-style-type: none"> 1. Диплом. 2. Трудовая книжка. 3. Типовые штаты. 4. Свидетельство о прохождении курсовой переподготовки (медицинские работники) | 1. Тарификационные списки | - |
| 1.1.3. Аттестация | <ol style="list-style-type: none"> 1. Положение об аттестации педагогических работников системы образования. 2. Постановление «О внесении дополнений и изменений в Положение об аттестации педагогических работников системы образования». 3. Квалификационный справочник. 4. Приказ о создании аттестационной комиссии. 5. Пастанова «Аб ўнясенні дапаўненняў і змяненняў у Палажэнне аб атэстацыі педагагічных работнікаў сістэмы адукацыі Рэспублікі Беларусь» | <ol style="list-style-type: none"> 1. Заявление сотрудника на прохождение аттестации. 2. Аналитическая справка. 3. График прохождения аттестации. 4. Протокол заседания аттестационной комиссии. 5. Приказ о присвоении квалификационной категории | Нежелание работников повышать свой квалификационный уровень |

Продолжение табл.

| Содержание информации | Параметр | Средство, метод сбора и форма выхода информации | Ограничения и ресурсы |
|---|---|--|--|
| 1.1.4. Повышение квалификации | 1. План-проспект повышения квалификации АПО, ИПК | 1. Календарно-перспективный план повышения квалификационного уровня. 2. Опрос. 3. Банк данных о прохождении курсовой переподготовки сотрудников (педагоги, повар, медицинские работники, помощники воспитателя). 4. Методический паспорт ДУ. 5. Сводная ведомость качественного учета кадров | Несоответствие запланированных курсов фактическому выполнению по различным причинам (болезнь сотрудников, перенос даты курсов и т. д.) |
| 1.1.5. Сведения о педагогических затруднениях | 1. Программа «Пралеска». 2. Методики по образовательным областям | 1. Анкета. 2. Банк данных | Работа в ДУ педагогов не по специальности |
| 1.1.6. Сведения о самообразовании педагогов | 1. Должностная инструкция | 1. Банк данных | |
| 1.1.7. Участие педагогов в повышении профессионального мастерства | 1. Должностная инструкция | 1. Экран участия | |

Продолжение табл.

| Содержание информации | Параметр | Средство, метод сбора и форма выхода информации | Ограничения и ресурсы |
|--|---|---|------------------------------|
| 1.1.8. Организация труда сотрудников | <ol style="list-style-type: none"> 1. Трудовой договор. 2. Типовые правила внутреннего трудового распорядка для работников дошкольных учреждений РБ. 3. Типовые штаты и штатные нормативы численности работников дошкольных учреждений. 4. Методические рекомендации. Отраслевые правила внутреннего распорядка для работников дошкольных образовательных учреждений Республики Беларусь. 5. Постановление «Об установлении сокращенной продолжительности рабочего времени отдельным категориям педагогических работников». 6. Постановление «Об утверждении Перечня работников с ненормированным рабочим днем системы Министерства образования Республики Беларусь». 7. Трудовой кодекс Республики Беларусь | <ol style="list-style-type: none"> 1. Контроль. 2. График работы сотрудников. 3. График отпусков сотрудников. 4. Штатное расписание | Наличие вакансий |
| 2 Материально-техническая база | | | |
| 1.2.1. Готовность к новому учебному году | 1 Приказ «О создании комиссии по приемке учреждений образования к новому учебному году» | <ol style="list-style-type: none"> 1. Выполнение плана мероприятий по подготовке к новому учебному году. 2. Акты готовности | Недостаточное финансирование |

Продолжение табл.

| Содержание информации | Параметр | Средство, метод сбора и форма выхода информации | Ограничения и ресурсы |
|---|--|--|--|
| 1.2.2. Инвентаризация | 1. Приказ об инвентаризации | 1. Акты инвентаризации | — |
| 1.2.3. Учет потребления тепловой энергии, электроэнергии, водоснабжения | 1. Программа по энергосбережению. 2. Директива № 3 Президента Республики Беларусь | 1. Журнал учета | Нереальность выполнения доведенного РОО плана потребления |
| 1.2.4. Пополнение материально-технической базы | 1. Смета. 2. План мероприятий по пополнению материально-технической базы. 3. Постановление «Об утверждении перечня оборудования для учреждений, обеспечивающих получение дошкольного образования» | 1. Оборотная ведомость. 2. Акты прихода и расхода материалов. 3. Перечень оборудования. 4. Отчет | Недостаточное финансирование |
| 1.2.5. Рассадка детей ДУ | 1. СанПиН № 14-31-95 | 1. Банк данных о рассадке детей ДУ | — |
| 1.2.6. Научно-методическое обеспечение | 1. Положение о порядке осуществления выплат педагогическим работникам для приобретения методической литературы и других периодических изданий. 2. Методические рекомендации к началу учебного года для учреждений, обеспечивающих получение дошкольного образования | 1. Журнал учета денег, выделяемых на приобретение методической литературы. 2. Карточка методической литературы. 3. Отчет | Несоответствие цен на методическую литературу, периодические издания сумме, выплачиваемой на приобретение литературы |

Продолжение табл.

| Содержание информации | Параметр | Средство, метод сбора и форма выхода информации | Ограничения и ресурсы |
|--|--|--|---|
| II Охрана труда | | | |
| 2.1. Пожарная безопасность | 1. Нормативные документы, регламентирующие деятельность ДУ по пожарной безопасности | 1. Контроль. 2. Инструктаж | — |
| 2.2. Электробезопасность | 1. Нормативные документы, регламентирующие деятельность ДУ по электробезопасности | 1. Контроль. 2. Инструктаж | — |
| 2.3. Охрана труда и техника безопасности | 1. Инструкции по ОТ и ТБ. 2. Нормативные документы, регламентирующие деятельность ДУ по ОТ и ТБ | 1. Контроль. 2. Инструктаж | — |
| III Взаимодействие с семьей | | | |
| 3.1. Сведения о семьях воспитанников | 1. Положение «Об учреждении, обеспечивающем получение дошкольного образования» 2. Закон Республики Беларусь «О правах ребенка» | 1. Опрос 2. Анкета. 3. Социально-демографический паспорт ДУ | |
| 3.2. Работа с неблагополучными семьями | 1. Закон Республики Беларусь «О правах ребенка». 2. Инструкция «О порядке выявления и учета несовершеннолетних, нуждающихся в государственной защите» 3. Положение «О социально-педагогической службе учреждения образования». | 1. Анкета. 2. Опрос. 3. Наблюдения. 4. Беседа. 5. Посещения на дому. 6. Банк данных | Нежелание родителей идти на контакт с педагогами ДУ |

Продолжение табл.

| Содержание информации | Параметр | Средство, метод сбора и форма выхода информации | Ограничения и ресурсы |
|---|--|--|---|
| | <ol style="list-style-type: none">4. Письмо «О некоторых вопросах деятельности по выявлению и учету несовершеннолетних, находящихся в социально опасном положении».5. Декрет № 18 «О дополнительных мерах по государственной защите детей в неблагополучных семьях».6. Приказ «О совершенствовании работы с детьми, находящимися в социально опасном положении и нуждающимися в государственной защите». | | |
| 3.3. Изучение мнения родителей об организации работы ДУ | <ol style="list-style-type: none">1. Положение об учреждении, обеспечивающем получение дошкольного образования.2. Устав ДУ.3. Программа развития ДУ | <ol style="list-style-type: none">1. Анкета.2. Опрос | Несоответствие запросов родителей возможностям ДУ |
| <i>IV Организация дополнительных образовательных услуг</i> | | | |
| 4.1. Изучение запросов родителей на оказание дополнительных образовательных услуг | <ol style="list-style-type: none">1. Постановление «Об утверждении перечня платных услуг, оказываемых государственными учреждениями образования».2. Постановление «О порядке формирования цен на платные услуги в государственных учреждениях образования».3. Программа развития платных образовательных услуг на 2006—2010 годы. | <ol style="list-style-type: none">1. Банк данных.2. Расписание занятий кружков.3. Договор с родителями на оказание платных образовательных услуг.4. Учет посещаемости кружка. | Нехватка квалифицированных специалистов — руководителей кружков |

Продолжение табл.

| Содержание информации | Параметр | Средство, метод сбора и форма выхода информации | Ограничения и ресурсы |
|-----------------------|--|---|-----------------------|
| | <p>4. Методические рекомендации «Об организации платных образовательных услуг в учреждениях, обеспечивающих получение дошкольного образования».</p> <p>5. Постановление «О внесении изменений и дополнений в Санитарные правила и нормы № 14-31-95 "Санитарные правила и нормы устройства и содержания ДДУ"».</p> <p>6. Методические рекомендации педагогическим работникам системы дошкольного образования к началу 2005/2006 учебного года (Организации дополнительных образовательных услуг в учреждениях, обеспечивающих получение дошкольного образования (Методические рекомендации).</p> <p>7. Закон Республики Беларусь «Об образовании»</p> <p>8. Инструкция о порядке планирования, учета и использования средств, получаемых организациями, финансируемыми из бюджета, от приносящей доходы деятельности.</p> <p>9. Методические рекомендации «Организация профилактических и оздоровительных мероприятий в учреждениях, обеспечивающих получение дошкольного образования».</p> | <p>5. Заявление родителей о желании посещать кружок.</p> <p>6. Разрешение врача на посещение ребенком кружка.</p> <p>7. Методический паспорт ДДУ.</p> <p>8. Учет привлеченных средств</p> | |

Окончание табл.

| Содержание информации | Параметр | Средство, метод сбора и форма выхода информации | Ограничения и ресурсы |
|-----------------------|---|---|-----------------------|
| | 10. Положение об учреждении, обеспечивающем получение дошкольного образования. 11 План по оказанию платных образовательных услуг | | |

Примечание. ДУ — дошкольное учреждение.

Схема управленческого типа мониторинга качества образования в ГУО «Дошкольный Центр развития ребенка г. Мозыря» Гомельской области

Тип мониторинга: управленческий.

Вид мониторинга: параметрический.

Цели:

- 1) исследовать процесс управления;
- 2) кадрами;
- 3) нормативно-правовым обеспечением деятельности ДУ;
- 4) материально-финансовым обеспечением ДУ;
- 5) экономическим обеспечением ДУ;
- 6) материально-техническим обеспечением ДУ.

Задачи:

- 1) определить динамику кадрового обеспечения;
- 2) отслеживать изменения в процессе управления кадрами;
- 3) отслеживать изменения в нормативно-правовом обеспечении деятельности ДУ;
- 4) отслеживать изменения в материально-финансовом обеспечении деятельности ДУ;
- 5) отслеживать изменения в материально-техническом обеспечении ДУ.

Субъекты: директор ДЦРР, заместитель директора по основной деятельности, заместитель директора по хозяйственной деятельности, старшая медсестра, методист.

Функции управленческого мониторинга:

1) ориентация руководителя управленческого мониторинга и исполнителей в процессе управления:

- кадрами;
- материально-финансовым обеспечением;
- физическим здоровьем педагогов;
- экономическим обеспечением ДЦРР;
- материально-техническим обеспечением;

2) построение связей подчинения и взаимодействия между руководителем управленческого мониторинга и исполнителями с помощью определения специфических и общих свойств системы управления ДЦРР;

3) определение оптимальной позиции участников управленческого мониторинга путем предоставления информации о процессе управления ДЦРР;

4) уточнение и при необходимости корректировка задач ДЦРР в соответствии с результатами управленческого мониторинга, изменение позиции участников управленческого мониторинга в процессе деятельности ДЦРР;

5) контроль результатов мониторинга в любой момент времени и прогноз положительных тенденций управленческой деятельности.

Репозиторий БарГУ

| Объект | Предмет | Показатель | Параметр | Инструментарий | Ограничения и ресурсы |
|-------------------------|---|----------------------------|---|---|-----------------------|
| I. Кадровое обеспечение | Качественный состав педагогического персонала | Образование | <i>Высшее:</i> - всего; - из них по специальности «дошкольное образование» | Тарифно-квалификационные характеристики | |
| | | | <i>Среднее специальное:</i> - всего; - в том числе педагогическое; - из них по специальности «дошкольное образование» | | |
| | | Категория | - Высшая; - I категория; - II категория; - без категории | | |
| | | Возраст | - От 18 до 24 лет; - от 25 до 29 лет; - от 30 до 31 года; - от 32 до 34 лет; - от 35 до 40 лет; - от 41 до 49 лет; - от 50 до 54 лет; - от 55 до 59 лет; - 60 лет | | |
| | | Педагогический стаж работы | - До 5 лет; - от 5 до 10 лет; - от 10 до 15 лет; - от 15 лет и больше | | |

Продолжение табл.

| Объект | Предмет | Показатель | Параметр | Инструментарий | Ограничения и ресурсы |
|--------|--|--|---|---|-----------------------|
| | Качественный состав персонала | Образование | <ul style="list-style-type: none"> - Высшее; - среднее специальное; - среднее; - общее базовое | | |
| | | Возраст | <ul style="list-style-type: none"> - От 18 до 24 лет; - от 25 до 29 лет; - от 30 до 31 года; - от 32 до 34 лет; - от 35 до 40 лет; - от 40 до 49 лет; - от 50 до 54 лет; - от 55 до 59 лет; - 60 лет | | |
| | | Общий стаж работы | <ul style="list-style-type: none"> - До 5 лет; - от 5 до 10 лет; - от 10 до 15 лет; - от 15 лет и больше | | |
| | Качественное распределение сотрудников | Педагоги; техперсонал; укомплектование кадрами | Штатное расписание | Банк данных, программа «Пара-Граф: ДОУ» | |
| | Кадровая стратегия | Резерв кадров | Положение о резерве кадров | Банк данных | |

Продолжение табл.

| Объект | Предмет | Показатель | Параметр | Инструментарий | Ограничения и ресурсы |
|--|---|--|-------------------------------------|-------------------------|-----------------------|
| 2. Нормативно-правовое обеспечение деятельности ДУ | Устав | | Положение о ДУ | | |
| | Аттестация ДУ | План проведения аттестации ГУО «Дошкольный центр развития ребенка г. Мозыря» | Положение «Об аттестации» | Справка сертификат | |
| | Договора с учредителем | Положение «О попечительском совете», Положение «О родительском совете», Положение «О совете по питанию», Положение «О бракеражной комиссии» | | | |
| | Коллективный договор | | Трудовой кодекс. Соглашение о труде | | |
| | Локальные акты | | | | |
| 3. Материально-финансовое обеспечение | Смета доходов и расходов бюджетных и внебюджетных средств | Сведения о нормативном финансировании | | Анализ выполнения сметы | |

Продолжение табл.

| Объект | Предмет | Показатель | Параметр | Инструментарий | Ограничения и ресурсы |
|--|--|---|--|--|-----------------------|
| 4. Экономическое обеспечение | Прогнозные показатели экономического развития ДУ | Родительская плата; платные услуги; электроэнергия; вода; вторсырье; спонсорская помощь | План экономического развития. Норма по выполнению прогнозных показателей экономического развития ДУ | Справки проверяющих лиц | |
| | Производственные показатели | Детодни | Норматив № 14 | | |
| | Прогнозирование потребности населения в ДУ | Стандарты | | Банк данных | |
| | Экономическое стимулирование сотрудников | Коллективный договор | Положение «О премировании», положение «О надбавках», положение «О материальной помощи» | Приказы о материальном стимулировании | |
| 5. Материально-техническое обеспечение | Техническое состояние здания | | СНИПы СанПиН | Акты технического обследования здания и сооружения. Акты готовности. Акты готовности к новому учебному году. Акт замера сопротивления. Акт о состоянии теплоснабжения. Акт о состоянии водоснабжения. Акт о состоянии электроснабжения. Акт о состоянии канализации. | |

Окончание табл.

| Объект | Предмет | Показатель | Параметр | Инструментарий | Ограничения и ресурсы |
|--------|--|---|---|---|-----------------------|
| | | | | Акт о состоянии пожарной безопасности. Акт о состоянии газового хозяйства Паспорта оснащённости кабинетов. Паспорта оснащённости спортзала, музыкального зала и т. д., Материалы инвентаризации. Акты СЭС | |
| | Оснащённость педагогического процесса | Наличие оборудования и инвентаря; его исправность; необходимость приобретения | Примерный перечень | | |
| | Охрана труда и техника безопасности персонала | Безопасность жизнедеятельности детей; условия труда | Текущий контроль и охрана труда; рабочие инструкции | | |
| | Соблюдение сметы расходов на приобретение инвентаря и оборудования | | Примерный перечень оборудования | Сличительная ведомость. Анализ выполнения сметы | |

**Технологическая карта управленческого типа мониторинга качества образования
в ДУ «Ясли-сад № 15 “Крынічка” г. Светлогорска» Гомельской области**

| Содержание информации | Сбор информации (кто, когда, периодичность) | | | | | | | | | | | Способы и формы хранения информации | Представление информации | Принятие управленческих решений | | |
|---|---|---------|--------|---------|--------|---------|------|--------|-----|------|------|-------------------------------------|--------------------------|--|--------------------------|--|
| | Сентябрь | Октябрь | Ноябрь | Декабрь | Январь | Февраль | Март | Апрель | Май | Июнь | Июль | | | | Август | |
| <i>I Ресурсное обеспечение</i> | | | | | | | | | | | | | | | | |
| <i>I Кадры</i> | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 1.1.1. Образовательный, возрастной и профессиональный уровень педагогов | ЗЗ | | | | | | | | | | | | | Банк данных, методический паспорт ДУ, сводная ведомость качественного учета кадров | РОО методический кабинет | Расстановка кадров |
| 1.1.2. Тарификация | З | | | | З | | | | | | | | | Тарификационные списки | РОО, бухгалтерия | |
| 1.1.3. Аттестация | АК | АК | АК | АК | АК | АК | АК | АК | АК | АК | АК | АК | АК | Приказ о создании аттестационной комиссии, протокол заседания аттестационной комиссии, аналитическая справка | РОО, отдел кадров | Приказ о присвоении квалификационной категории |

Продолжение табл.

| Содержание информации | Сбор информации (кто, когда, периодичность) | | | | | | | | | | | Способы и формы хранения информации | Представление информации | Принятие управленческих решений | | |
|---|---|---------|--------|---------|--------|---------|------|--------|-----|------|------|-------------------------------------|--------------------------|---|--------------------------------|----------------------------------|
| | Сентябрь | Октябрь | Ноябрь | Декабрь | Январь | Февраль | Март | Апрель | Май | Июнь | Июль | | | | Август | |
| 1.1.4. Повышение квалификации | 33 | | | | | | | | | | | | | План прохождения курсовой переподготовки. Методический паспорт ДУ. Сводная ведомость качественного учета кадров | РОО, отдел кадров, бухгалтерия | Приказ о курсовой переподготовке |
| 1.1.5. Сведения о педагогических затруднениях | | | | | | | 33 | | | | | | | Сводная диагностическая карта | Анализ работы ДУ | Консультации, семинары и т. д. |
| 1.1.6. Сведения о самообразовании педагогов | 33 | | | | | | | | | | | | | Банк данных | | Приказ о надбавках |

Продолжение табл

| Содержание информации | Сбор информации (кто, когда, периодичность) | | | | | | | | | | | | Способы и формы хранения информации | Представление информации | Принятие управленческих решений |
|---|---|---------|---------|---------|--------|---------|------|--------|-----|------|------|--------|--|--------------------------|--|
| | Сентябрь | Октябрь | Ноябрь | Декабрь | Январь | Февраль | Март | Апрель | Май | Июнь | Июль | Август | | | |
| 1.1.6. Участие педагогов в повышении профессионального мастерства | 33 | 33 | 33 | 33 | 33 | 33 | 33 | 33 | 33 | 33 | 33 | 33 | Экран участия | | Приказ о надбавках |
| 1.1.7. Организация труда сотрудников | 3 | | | 3 | 3 | | | | | | | | График отпусков сотрудников. График работы сотрудников | РОО, бухгалтерия | Приказ «Об утверждении графика отпусков» |
| 2 Материально-техническая база | | | | | | | | | | | | | | | |
| 1.2.1. Готовность к новому учебному году | | | | | | | | | | | | 3 | Акт готовности к новому учебному году | РОО Педсовет | Приказ о материальном поощрении |
| 1.2.2. Инвентаризация | | | 3Х 3 | | | | | | | | | | Акт инвентаризации | РОО, бухгалтерия | Приказ о проведении инвентаризации |

Продолжение табл.

| Содержание информации | Сбор информации (кто, когда, периодичность) | | | | | | | | | | | | Способы и формы хранения информации | Представление информации | Принятие управленческих решений | |
|--|---|---------|--------|---------|--------|---------|------|--------|-----|------|------|--------|-------------------------------------|--|--|---------------------------------------|
| | Сентябрь | Октябрь | Ноябрь | Декабрь | Январь | Февраль | Март | Апрель | Май | Июнь | Июль | Август | | | | |
| 1.2.3. Учет потребления тепловой энергии, электро-энергии, водоснабжения | ЗХ | ЗХ | ЗХ | ЗХ | ЗХ | ЗХ | ЗХ | ЗХ | ЗХ | ЗХ | ЗХ | ЗХ | ЗХ | Журнал учета | РОО, хозяйственная группа | Приказ о премировании |
| 1.2.4. Пополнение материально-технической базы | ЗЗ | ЗХ | | | ЗХ | | | ЗХ | | | | | ЗХ | Оборотная ведомость, акты приема и расхода материалов, перечень оборудования методического кабинета, отчет | РОО, бухгалтерия, методический кабинет | Приказ о проведении смотров-конкурсов |
| 1.2.5. Научно-методическое обеспечение | ЗЗ | ЗЗ | ЗЗ | ЗЗ | ЗЗ | ЗЗ | ЗЗ | ЗЗ | ЗЗ | ЗЗ | ЗЗ | ЗЗ | ЗЗ | Журнал учета денег и поступления методической литературы, картотека методической литературы методического кабинета, отчет о приобретенной литературе | РОО, методический кабинет | Решения педсовета |

Продолжение табл.

| Содержание информации | Сбор информации (кто, когда, периодичность) | | | | | | | | | | | Способы и формы хранения информации | Представление информации | Принятие управленческих решений | |
|--|---|---------|--------|---------|--------|---------|------|--------|-----|------|------|-------------------------------------|--|---------------------------------|---|
| | Сентябрь | Октябрь | Ноябрь | Декабрь | Январь | Февраль | Март | Апрель | Май | Июнь | Июль | | | | Август |
| II Охрана труда | | | | | | | | | | | | | | | |
| 2.1. Пожарная безопасность | ЗХ 3 | | | ЗХ 3 | ЗХ | | | | | | | ЗХ | Журнал инструктажа, план работы, план работы пожарной дружины, отчет о мероприятиях по пожарной безопасности | РОО | Приказ «Об организации работы добровольной пожарной дружины» Приказ «Об организации работы по пожарной безопасности» |
| 2.2. Электробезопасность | ЗХ | | | | | | | | | | | | Журнал регистрации инструктажа | | |
| 2.3. Охрана труда и техника безопасности | | ЗХ | | | ЗХ | | | ЗХ | | | | ЗХ | Журнал инструктажа, отчет, акт по охране труда и технике безопасности | РОО | Приказы по организации работы по охране труда и технике безопасности |

Продолжение табл.

| Содержание информации | Сбор информации (кто, когда, периодичность) | | | | | | | | | | | Способы и формы хранения информации | Представление информации | Принятие управленческих решений | | |
|---|---|---------|--------|---------|--------|---------|--------|--------|-----|------|------|-------------------------------------|--------------------------|--------------------------------------|--------|--|
| | Сентябрь | Октябрь | Ноябрь | Декабрь | Январь | Февраль | Март | Апрель | Май | Июнь | Июль | | | | Август | |
| <i>III Взаимодействие с семьей</i> | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 3.1. Сведения о семьях воспитанников | ЗЗ | | | | | | | | | | | | | Социально-демографический паспорт ДУ | СПЦ | Планирование работы с семьями воспитанников |
| 3.2. Работа с неблагополучными семьями | П П | | | П П | | | П П | | | | | | | Банк данных. отчет | СПЦ | Организация работы с неблагополучными семьями, Приказ о надбавках педагогу |
| 3.3. Изучение мнения родителей об организации работы ДУ | ЗЗ | | | | | | | | | | | | | Анализ анкетирования | МАС | Приказ о надбавках педагогам. Планирование работы ДУ |

Окончание табл.

| Содержание информации | Сбор информации (кто, когда, периодичность) | | | | | | | | | | | Способы и формы хранения информации | Представление информации | Принятые управленческие решения | | |
|---|---|---------|--------|---------|--------|---------|------|--------|-----|------|------|-------------------------------------|--------------------------|---|--|--|
| | Сентябрь | Октябрь | Ноябрь | Декабрь | Январь | Февраль | Март | Апрель | Май | Июнь | Июль | | | | Август | |
| IV Организация дополнительных образовательных услуг | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 4.1. Изучение запросов родителей на оказание дополнительных образовательных услуг | З ЗЗ | | | | З | | | | | | | ЗЗ | | <p>Договор с родителями, отчет руководителя кружка, банк данных, методический паспорт ДУ, расписание занятий, учет привлеченных средств, отчет заведующего ДУ</p> | <p>Оперативное совещание. РОО. Творческий отчет. Общее родительское собрание</p> | <p>Приказ о приеме на работу руководителя кружка, утверждение графика работы кружков, утверждение списков детей, посещающих кружки, Приказ о надбавках педагогам</p> |

Примечание ЗЗ — заместитель заведующего по основной деятельности;
 З — заведующий;
 ЗХ — заместитель заведующего по хозяйственной части;
 АК — аттестационная комиссия.

Технологическая карта управленческого типа мониторинга качества образования в ГУО «Дошкольный Центр развития ребенка г. Мозыря» Гомельской области

| Объект | Предмет | Показатель | Сбор информации (кто, когда, периодичность) | | | | | | | | | | | Способ сбора и хранения информации | Предоставление информации | Принятие управленческого решения | | | | |
|-----------------------|---|----------------------------|---|---------|--------|----------|--------|---------|------|--------|-----|----------|------|------------------------------------|--|--|---|--|--|--|
| | | | Сентябрь | Октябрь | Ноябрь | Декабрь | Январь | Февраль | Март | Апрель | Май | Июнь | Июль | | | | Август | | | |
| Кадровое обеспечение. | Качественный состав педагогического персонала | Образование | Д. ЗД | | | Д. ЗД | | | | | | Д. ЗД | | | Банк данных педагогов, личные дела, тарификационный список, графики аттестации | Отдел образования, статистическое управление, совещание при директоре, Совет педагогов | Ежегодный отчет, приказ «О расстановке кадров, тарификация» | | | |
| | | Квалификационная категория | Д. ЗД | | | Д. ЗД | | | | | | Д. ЗД | | | | | | | | |
| | | Возраст | Д. ЗД | | | Д. ЗД | | | | | | Д. ЗД | | | | | | | | |
| | | Педагогический стаж работы | Д. ЗД | | | Д. ЗД | | | | | | Д. ЗД | | | | | | | | |
| | Качественный состав персонала | Образование | ЗД | | | ЗД | | | | | | ЗД | | | | | | Банк данных персонала, личные дела, тарификационный список | | |
| | | Возраст | ЗД | | | ЗД | | | | | | ЗД | | | | | | | | |

Продолжение табл.

| Объект | Предмет | Показатель | Сбор информации (кто, когда, периодичность) | | | | | | | | | | | | Способ сбора и хранения информации | Предоставление информации | Принятие управленческого решения |
|--------|------------------------|-----------------------------------|---|---------|--------|---------|--------|---------|------|--------|-----|------|------|--------|--|---|---|
| | | | Сентябрь | Октябрь | Ноябрь | Декабрь | Январь | Февраль | Март | Апрель | Май | Июнь | Июль | Август | | | |
| | Договора с учредителем | | | | | | Д | | | | | | | | Изучение нормативных правовых документов | Справка, совет педагогов | Приказ «Об утверждении локальных актов» |
| | Коллективный договор | | | | | | Д | | | | | | | | Изучение нормативных правовых документов | Собрание трудового коллектива | |
| | Локальные акты | Положение о попечительском совете | Д | | | | | | | | | | | | Изучение нормативных правовых документов | Справка, совет педагогов, собрание трудового коллектива | |
| | | Положение о родительском совете | Д | | | | | | | | | | | | Изучение нормативных правовых документов | Справка, заседание родительского совета | |

Продолжение табл.

| Объект | Предмет | Показатель | Сбор информации (кто, когда, периодичность) | | | | | | | | | | | Способ сбора и хранения информации | Предоставление информации | Принятие управленческого решения | |
|------------------------------------|---|---------------------------------------|---|---------|--------|---------|--------|---------|------|--------|-----|------|------|------------------------------------|--|---|--|
| | | | Сентябрь | Октябрь | Ноябрь | Декабрь | Январь | Февраль | Март | Апрель | Май | Июнь | Июль | | | | Август |
| | | Положение о совете по питанию | Д | | | | | | | | | | | | Изучение нормативных правовых документов | Справка, совет по питанию | |
| | | Положение о бракеражной комиссии | Д | | | | | | | | | | | | Изучение нормативных правовых документов | Справка, заседание бракеражной комиссии | |
| Материально-финансовое обеспечение | Смета доходов и расходов бюджетных и внебюджетных средств | Сведения о нормативном финансировании | | | | | Д | | | Д | | | | | Изучение нормативного метода расчета сметы | Сличительная ведомость, совещание при директоре | Приказ, смета на год, план расходов бюджетных и внебюджетных средств |

Продолжение табл.

| Объект | Предмет | Показатель | Сбор информации (кто, когда, периодичность) | | | | | | | | | | | | Способ сбора и хранения информации | Предоставление информации | Принятие управленческого решения |
|---------------------------|--|--------------------|---|---------|--------|---------|--------|---------|------|--------|-----|------|------|--------|--|---|----------------------------------|
| | | | Сентябрь | Октябрь | Ноябрь | Декабрь | Январь | Февраль | Март | Апрель | Май | Июнь | Июль | Август | | | |
| Экономическое обеспечение | Прогнозные показатели экономического развития ДУ | Родительская плата | + | + | + | + | + | + | + | + | + | + | + | + | Карта-схема анализа, банк данных по хозяйственной работе, бухгалтерские отчеты | Заместитель директора по хозяйственной части, бухгалтерия | Приказы |
| | | Платные услуги | + | + | + | + | + | + | + | + | + | + | + | | | | |
| | | Электроэнергия | + | + | + | + | + | + | + | + | + | + | + | | | | |
| | | Вода | + | + | + | + | + | + | + | + | + | + | + | | | | |
| | | Вторсырье | + | + | + | + | + | + | + | + | + | + | + | | | | |
| | | Спонсорская помощь | + | + | + | + | + | + | + | + | + | + | + | | | | |
| | Производственные показатели | Детодни | Ежемесячно | | | | | | | | | | | | Анализ посещаемости детьми ДУ, табеля | Совещание при директоре | Рекомендации Приказ |

Продолжение табл.

| Объект | Предмет | Показатели | Сбор информации (кто, когда, периодичность) | | | | | | | | | | | Способ сбора и хранения информации | Предоставление информации | Принятие управленческого решения | | | |
|--------|--|--|---|---------|--------|---------|--------|---------|------|--------|-----|------|------|---------------------------------------|---------------------------|----------------------------------|---|-----------------------------------|--------------------------------|
| | | | Сентябрь | Октябрь | Ноябрь | Декабрь | Январь | Февраль | Март | Апрель | Май | Июнь | Июль | | | | Август | | |
| | Производственные показатели | Детодни | Ежемесячно | | | | | | | | | | | Анализ посещаемости детьми ДУ, табеля | Совещание при директоре | Рекомендации Приказ | | | |
| | Прогнозирование потребности населения в ДУ | Стандарты | | | | | | | | | | | | | | | Анализ списков очередности, списков воспитанников | Производственное совещание | Комплектование |
| | Экономическое стимулирование сотрудников | Коллективный договор, положение о стимулировании, поощрения работников | Председатель профсоюзного комитета | | | | Д | | | | | | | | | | Анализ нормативных документов | Общесобрание трудового коллектива | Приказ «О поощрении по итогам» |

Продолжение табл.

| Объект | Предмет | Показатели | Сбор информации (кто, когда, периодичность) | | | | | | | | | | | Способ сбора и хранения информации | Предоставление информации | Принятие управленческого решения | |
|-------------------------------------|---------------------------------------|--------------------------------------|---|---------|--------|---------|--------|---------|------|--------|----------|------|------|---------------------------------------|---|-----------------------------------|----------------------|
| | | | Сентябрь | Октябрь | Ноябрь | Декабрь | Январь | Февраль | Март | Апрель | Май | Июнь | Июль | | | | Август |
| Материально-техническое обеспечение | Техническое состояние здания | СНиП | 1 раз в квартал | | | | | | | | | | | Акты обследования зданий и сооружений | Акт технического состояния. Совещание при директоре | Приказ | |
| | Оснащенность педагогического процесса | Наличие оборудования и инвентаря | Д, ЗД | | | ЗД | | | | | ЗД по ХЧ | | | | Постановление МО РБ от 24.09.07 г. № 50 | Сличительная ведомость | Приказ. Рекомендации |
| | | Его исправность | | | | ЗД | | | | | ЗД по ХЧ | | | | | Совещание при директоре | Акт |
| | | Необходимость приобретения | | | | ЗД | | | | | ЗД по ХЧ | | | | Анализ документов | Совещание при директоре | Заявка |
| | ОТ и ТБ персонала | Безопасность жизнедеятельности детей | Д, ЗД | Д | Д | Д | Д | Д | Д | Д | Д | Д | Д | Д | Наблюдение и контроль | Совещание при директоре; педсовет | |
| | | Условия труда | Д | Д | Д | Д | Д | Д | Д | Д | Д | Д | Д | Д | Контроль | | |

Окончание табл.

| Объект | Предмет | Показатель | Сбор информации (кто, когда, периодичность) | | | | | | | | | | | | Способ сбора и хранения информации | Предоставление информации | Принятие управленческого решения | |
|--------|--|--|---|---------|--------|---------|----------|---------|------|--------|-----|------|------|--------|------------------------------------|---|----------------------------------|---------------|
| | | | Сентябрь | Октябрь | Ноябрь | Декабрь | Январь | Февраль | Март | Апрель | Май | Июнь | Июль | Август | | | | |
| | Соблюдение сметы расходов на приобретение инвентаря и оборудования | Расходные документы, акты подготовки к учебному году | ЗД по ХЧ | | | | ЗД по ХЧ | | | | | Д | | | | Результаты сличительной инвентаризации. ведомости | Совещание при директоре | Годовой отчет |

Примечание. Д — директор;
 ЗД — заместитель директора по основной деятельности;
 ЗД по ХЧ — заместитель директора по хозяйственной части.

**Дополнения к должностным инструкциям
субъектов мониторинга качества образования
в ДУ «Ясли-сад № 15 «Крынічка»
г. Светлогорска» Гомельской области**

| Участник | Функциональные обязанности |
|--|---|
| Заведующий | <ol style="list-style-type: none"> 1. Координирует работу всех участников мониторинга, устанавливает вертикальные и горизонтальные связи между участниками мониторинга. 2. Изучает результаты мониторинговых исследований для реализации функций управления ДУ (целеполагания, планирования, организации, контроля и анализа). 3. Осуществляет маркетинговую деятельность. 4. Определяет качество ресурсного обеспечения ДУ |
| Заместитель заведующего по основной деятельности | <ol style="list-style-type: none"> 1. Осуществляет сбор аналитических материалов об образовательном, возрастном и профессиональном уровне педагогов. 2. Осуществляет сбор данных и проводит анализ повышения квалификации сотрудников ДУ. 3. Осуществляет диагностику и проводит анализ педагогических затруднений педагогов в организации образовательного процесса. 4. Осуществляет анализ научно-методического обеспечения ДУ. 5. Анализирует социально-демографические данные о семьях воспитанников. 6. Изучает и анализирует результаты запросов родителей на образовательные услуги |
| Воспитатель | <ol style="list-style-type: none"> 1. Выявляет динамику развития каждого ребенка по образовательным областям, по подготовке детей к школе и анализирует динамику развития каждого ребенка. 2. Выявляет динамику основных показателей развития детей раннего возраста и анализирует динамику нервно-психического развития. 3. Анализирует результаты степени адаптации детей к ДУ. 4. Изучает семью каждого ребенка, выявляет неблагополучные семьи. 5. Собирает сведения о выпускниках и анализирует успеваемость бывших выпускников. 6. Анализирует научно-методическое и материально-техническое обеспечение группы |

Окончание табл.

| Участник | Функциональные обязанности |
|--|--|
| Врач, старшая мед-сестра | <ol style="list-style-type: none">1. Осуществляет сбор аналитических материалов о состоянии здоровья и физическом развитии каждого ребенка.2. Осуществляет анализ заболеваемости, определяет динамику.3. Осуществляет анализ выполнения натуральных норм питания детей.4. Собирает и анализирует информацию о соблюдении санитарно-эпидемиологического режима, требований СанПиН 14-31-95.5. Составляет статистические данные по инфекционным заболеваниям, проводит анализ причин возникновения.6. Составляет статистические данные по травматизму в ДУ.7. Составляет и анализирует информацию о результатах профилактических и оздоровительных мероприятий.8. Осуществляет ежедневный анализ качества поставляемых продуктов, качества приготовления пищи, выполнения денежных норм |
| Музыкальный руководитель | <ol style="list-style-type: none">1. Выявляет динамику музыкального воспитания детей и анализирует динамику музыкального развития детей |
| Руководитель физического воспитания | <ol style="list-style-type: none">1. Выявляет динамику физической подготовленности и развития физических качеств детей и динамику физического развития |
| Заместитель заведующего по хозяйственной части | <ol style="list-style-type: none">1. Осуществляет учет потребления тепловой энергии, электроэнергии, водоснабжения.2. Осуществляет сбор информации о пополнении материально-технической базы и анализирует полученные данные |
| Кладовщик | <ol style="list-style-type: none">1. Осуществляет ежедневный анализ качества поставляемых продуктов, сроков реализации, выполнения денежных норм.2. Осуществляет анализ наличия продуктов на складе |
| Учитель-дефектолог | <ol style="list-style-type: none">1. Выявляет и анализирует динамику речевого развития ребенка |
| Педагог-психолог | <ol style="list-style-type: none">1. Выявляет и анализирует динамику психического развития детей.2. Осуществляет сбор информации и анализ жилищно-бытовых условий, психологического климата, факторов риска неблагополучных семей |

**Дополнения к должностным инструкциям
субъектов мониторинга качества образования
в ГУО «Дошкольный Центр развития
ребенка — ясли-сад № 18» г. Жлобина**

| Субъект мониторинга | Дополнения |
|---------------------|---|
| Воспитатель | <ul style="list-style-type: none"> – Осуществляет мониторинг здоровья детей, показателей их физического и психического развития в соответствии с типом мониторинга ДУ в рамках своей компетенции; – осуществляет разработку рабочих материалов педагогического мониторинга, вносит предложения по их доработке и совершенствованию; – обеспечивает повышение качества образовательного процесса на основе результатов мониторинга; – осуществляет документирование результатов мониторинговой деятельности и качества образовательного процесса; – выполняет рекомендации заместителя заведующего по основной деятельности, педагога–психолога, медсестры по реализации модели мониторинга; – повышает профессиональную компетентность в области использования процедур и методик оценки качества дошкольного образования; – участвует в работе творческой группы; – ежеквартально предоставляет отчеты о результатах мониторинговой деятельности руководителю педагогического мониторинга, готовит промежуточные и итоговые отчеты |
| Методист | <ul style="list-style-type: none"> – Осуществляет педагогический мониторинг в рамках своей компетенции; – осуществляет разработку рабочих материалов педагогического мониторинга, вносит предложения по их доработке и совершенствованию; – обеспечивает повышение качества образовательного процесса на основе результатов мониторинга; – осуществляет документирование результатов мониторинговой деятельности и качества образовательного процесса; – выполняет рекомендации заведующего, заместителя заведующего по о/д, педагога–психолога по реализации модели мониторинга; – повышает профессиональную компетентность в области использования процедур и методик оценки качества дошкольного образования; – участвует в работе творческой группы; – ежеквартально представляет отчеты о результатах мониторинговой деятельности руководителю педагогического мониторинга, готовит промежуточные и итоговые отчеты |

| Субъект мониторинга | Дополнения |
|--|---|
| <p>Педагог-психолог Заместитель заведующего по основной деятельности</p> | <ul style="list-style-type: none"> - Руководит психологическим типом мониторинга в рамках своей компетенции; - осуществляет разработку рабочих материалов психологического мониторинга, вносит предложения по их доработке и совершенствованию; - обеспечивает повышение качества процесса психологического сопровождения ребенка на основе результатов психологического мониторинга, формирует у педагогов мотивационную основу творческой, максимально индивидуализированной работы с детьми на занятиях; - осуществляет документирование результатов мониторинговой деятельности и качества процесса психологического сопровождения ребенка; - выполняет рекомендации заместителя заведующего по основной деятельности, заведующего по реализации модели мониторинга; - повышает профессиональную компетентность в области использования процедур и методик оценки качества дошкольного образования; - участвует в работе творческой группы; - ежеквартально представляет отчеты о результатах мониторинговой деятельности заведующему ДУ, готовит промежуточные и итоговые отчеты - Руководит педагогическим и социологическим типом мониторинга, - осуществляет разработку рабочих материалов педагогического и социологического мониторинга, вносит предложения по их доработке и совершенствованию; - обеспечивает повышение качества образовательного процесса на основе результатов мониторинга; - осуществляет документирование результатов мониторинговой деятельности и качества образовательного процесса; - выполняет рекомендации заведующего по реализации модели мониторинга; - повышает профессиональную компетентность в области использования процедур и методик оценки качества дошкольного образования; - участвует в работе творческой группы; - ежеквартально представляет отчеты о результатах мониторинговой деятельности заведующему ДУ, готовит промежуточные и итоговые отчеты |

Окончание табл.

| Субъект мониторинга | Дополнения |
|---------------------|--|
| Старшая медсестра | <ul style="list-style-type: none">- Руководит мониторингом здоровья детей в рамках своей компетенции;- осуществляет разработку рабочих материалов медико-валеологического мониторинга, вносит предложения по их доработке и совершенствованию;- обеспечивает повышение качества результатов здоровьесберегающего процесса на основе результатов мониторинга;- осуществляет документирование результатов мониторинговой деятельности и качества здоровьесбережения;- Выполняет рекомендации заведующего, заместителя заведующего по ОД педагога-психолога по реализации модели мониторинга;- повышает профессиональную компетентность в области использования процедур и методик оценки качества здоровьесбережения;- участвует в работе творческой группы;- ежеквартально представляет отчеты о результатах мониторинговой деятельности заведующему ДУ, готовит промежуточные и итоговые отчеты |
| Заведующий ДУ | <ul style="list-style-type: none">- Организует функционирование и развитие системы мониторинга качества образования в дошкольном учреждении;- руководит управленческим, экономическим типами мониторинга ДУ;- осуществляет разработку рабочих материалов управленческого и экономического мониторинга, вносит предложения по их доработке и совершенствованию;- обеспечивает повышение качества образования на основе результатов мониторинга;- осуществляет документирование результатов мониторинговой деятельности и качества процесса управления ДУ;- выполняет рекомендации ответственного работника районного учебно-методического кабинета отдела образования по реализации модели мониторинга;- повышает профессиональную компетентность в области использования процедур и методик оценки качества дошкольного образования;- руководит творческой группой;- представляет отчеты о результатах мониторинговой деятельности ответственному работнику районного учебно-методического кабинета отдела образования |

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. *Белая, К. Ю.* Система управления дошкольным образованием : дис. ... канд. пед. наук : 13.00.01 / К. Ю. Белая. — М. : РГБ, 1998. — 220 с.
2. *Белкин, А. С.* Педагогический мониторинг образовательного процесса / А. С. Белкин, В. Д. Жаворонков. — Екатеринбург, 1997.
3. *Беспалько, В. П.* Мониторинг качества обучения — средство управления образованием / В. П. Беспалько // Мир образования. — 1996. — № 2.
4. *Беспалько, В. П.* Основы теории педагогических систем / В. П. Беспалько. — Воронеж : ВГУ, 1977. — 304 с.
5. *Беспалько, В. П.* Слагаемые педагогической технологии / В. П. Беспалько. — М. : Педагогика, 1989. — 191 с.
6. *Бойцов, Б. В.* Новые подходы в системе подготовки и переподготовки кадров в области управления качеством / Б. В. Бойцов // Качество, инновации, образование. — 2002. — № 2. — С. 8—12.
7. *Вербицкая, Н. О.* Учебный процесс: информация, анализ, управление / Н. О. Вербицкая, В. Ю. Бодряков. — М. : Сентябрь, 1998. — 125 с. — (Библиотека журнала «Директор школы». Вып. 8).
8. Внутрешкольное управление : Вопросы теории и практики / Т. И. Шамова [и др.] ; под ред. Т. И. Шамовой. — М. : Педагогика, 1991. — 192 с.
9. *Грейсон, Д.* Американский менеджмент на пороге XXI века / Д. Грейсон, К. Одел. — М. : Экономика, 1991. — 319 с.
10. *Гроув, Э. С.* Высокоэффективный менеджмент / Э. С. Гроув. — М. : Филин, 1996.
11. Дошкольное образование. Словарь терминов / сост. Н. А. Виноградова [и др.]. — М. : Айрис-пресс, 2005. — 400 с.
12. *Дубеишо, Н. Г.* Программное обеспечение управленческого мониторинга в дошкольном учреждении / Н. Г. Дубеишо // Кіраванне ў адукацыі. — 2008. — № 1 (75). — С. 9—13.
13. *Зверева, В. И.* Организационно-педагогическая деятельность руководителя школы / В. И. Зверева. — М. : Новая школа, 1997. — 320 с.
14. *Кальней, В. А.* Технология мониторинга качества обучения в системе «учитель — ученик» : метод. пособие для учителя / В. А. Кальней, С. Е. Шишов. — М., 1999.
15. Квалиметрия человека и образования : методология и практика : Материалы симпози. / под ред. Н. А. Селезневой, А. И. Субетто. — М. : Исслед. центр пробл. качества подгот. специалистов, 1993.
16. *Конаржевский, Ю. А.* Внутрешкольный менеджмент / Ю. А. Конаржевский. — М. : Новая шк., 1993. — 140 с.
17. *Кукуев, А. И.* Педагогический мониторинг личностно-ориентированного образовательного процесса : дис. ... канд. пед. наук : 13.00.01 / А. И. Кукуев. — М. : РГБ.
18. *Лалидус, В. А.* Всеобщее качество (TQM) в российских компаниях / В. А. Лалидус. — М. : Новости, 2000. — 431 с.
19. *Майоров, А. Н.* Мониторинг в образовании / А. Н. Майоров. — СПб. : Образование — Культура, 1998.
20. *Майоров, А. Н.* Мониторинг в образовании : автореф. ... д-ра пед. наук : 13.00.01 / А. Н. Майоров. — СПб., 2003. — 43 с.
21. *Майоров, А. Н.* Элементы педагогического мониторинга и региональных стандартов в управлении / А. Н. Майоров, Л. Б. Сахарчук, А. В. Сотов. — СПб., 1992. — 78 с.

22. Международные стандарты ИСО серии 9000 и статистические методы (новая версия и процессный подход) // сборник материалов 13-ой междунар. конференции, 22—24 мая. — Н. Новгород : Приоритет, 2001.
23. Об образовании : Закон Респ. Беларусь, 29 окт. 1991 г. № 1202-XII : в ред. Закона Респ. Беларусь, 29 окт. 1991 г. // Нац. реестр правовых актов Респ. Беларусь. — 2007. — № 171. — 2/1350.
24. *Окрепилов, В. В.* Всеобщее управление качеством : учебник / В. В. Окрепилов. — СПб. : СПБ ГУЭФ, 1996. — 454 с.
25. *Окрепилов, В. В.* Управление качеством / В. В. Окрепилов. — М. : Экономика, 1998. — 639 с.
26. *Орлов А. А.* Мониторинг инновационных процессов в образовании / А. А. Орлов. — М. : Педагогика, 1996. — № 3. — С. 9—15.
27. *Орлов, А. А.* Внутришкольное управление : поиск путей эффективности / А. А. Орлов // Советская педагогика. — 1986 — № 4. — С. 72—78.
28. Основы внутришкольного управления / под ред. П. В. Худоминского. — М. : Педагогика, 1987. — 168 с.
29. *Панасюк, В. П.* Школа и качество : Выбор будущего / В. П. Панасюк. — СПб. : КАРО, 2003. — 384 с.
30. Положение об учреждении, обеспечивающем получение дошкольного образования : постановление Мин-ва образования Респ. Беларусь, 9 ноября 2004 г., № 66. // Нац. реестр правовых актов Респ. Беларусь. — 2005. — № 3. — 8/11845.
31. *Пономарева, Е. Н.* Теоретико-методологические основы мониторинга качества образования / авт.-сост. : Е. И. Пономарева, О. В. Кустинская. — Барановичи : РИО БарГУ, 2007. — 56 с.
32. *Поташиник, М. М.* Управление качеством образования / М. М. Поташиник. [и др.] ; под ред. М. М. Поташиника // Рос. акад. образования. — М. : Ped. о-во России, 2000. — 441 с.
33. *Поташиник, М. М.* Качество образования. проблемы и технология управления (В вопросах и ответах) / М. М. Поташиник. — М. : Ped. о-во России, 2002. — 352 с.
34. *Рогожкина, Н. В.* Самодиагностика качества управления как средство развития профессиональной деятельности руководителя образовательного учреждения [Электронный ресурс] : дис. ... канд. пед. наук : 13.00.01 / Н. В. Рогожкина — М. : РГБ, 2003.
35. *Сафонова, О. А.* Дошкольное учреждение: основы управления качеством образования / О. А. Сафонова // Дошкольное воспитание. — 2003. — № 12. — С. 70—71.
36. *Сафонова, О. А.* Управление качеством образования в дошкольном образовательном учреждении [Электронный ресурс] : дис. ... д-ра пед. наук : 13.00.01 / О. А. Сафонова. — Нац. б-ка Респ. Беларусь. — Электрон. дан. — М. : РГБ, 2005. — Режим доступа: сетевой.
37. *Севрук, А.И.* Мониторинг качества преподавания в школе : учеб. пособие для педагогов и рук. образоват. учреждений / А. И. Севрук, Е. А. Юнина. — М. : Ped. о-во России, 2004. — 144 с.
38. *Сериков, Г. Н.* Управление образованием: системная интерпретация : монография / Г. Н. Сериков. — Челябинск : Факел, 1998. — 664 с.
39. *Сиденко, А. С.* Нужен ли эксперимент практику / А. С. Сиденко // Шк. технологии. — 1997. — № 1. — С. 73—79.
40. Словарь-справочник менеджера / под ред. М. Г. Лапусты. — М. : ИНФРА, 1996. — 608 с.

41. Справочник по дошкольному воспитанию / под ред. А. И. Шустова. — М., 1980.
42. Субетто, А. И. Введение в квалиметрию высшей школы : в 4 кн. / А. И. Субетто. — М. : Исслед. центр Гособразования СССР, 1991. — 4 кн.
43. Субетто, А. И. Методология и типология управления качеством сложных объектов / А. И. Субетто. — Л., 1978. — Деп. в ЦИНИС Госстроя СССР 24.01.79, рег. № 1304.
44. О разрядах оплаты труда и тарифно-квалификационных характеристиках должностей служащих учреждений и организаций здравоохранения, культуры, образования, социальной защиты, науки и научного обслуживания, физической культуры и спорта и службы радиологического контроля : постановление Мин-ва труда Респ. Беларусь от 9 янв. 1998 г., № 3. — Минск : [б. и.], 1998.
45. Тарусова, Л. Г. Подготовка в системе повышения квалификации руководителей к управлению инновационными процессами в дошкольных учреждениях : дис. ... канд. пед. наук : 13.00.01 / Л. Г. Тарусова. — Минск : НБ РБ, 2001.
46. Тейлор, Ф. У. Принципы научного менеджмента : пер. с англ. / Ф. У. Тейлор. — М. : Консалдинг, 1991.
47. Типовые штаты и штатные нормативы численности работников дошкольных учреждений (детских яслей, детских садов, яслей-садов, дошкольных центров развития ребенка) : постановление Мин-ва образования Респ. Беларусь от 10.05.2000 г., № 17 // Нац. реестр правовых актов Респ. Беларусь. — 2000. — № 8/3502.
48. Третьяков, П. И. Школа : управление по результатам. Практика педагогического менеджмента / П. И. Третьяков. — М. : Новая шк., 2001. — 314 с.
49. Троян, А. Н. Функция педагогического анализа в управленческой работе ДОУ : автореф. дис. ... канд. пед. наук : 13.00.01 / А. Н. Троян. — М., 1984. — 23 с.
50. Управление — это наука и искусство / А. Файоль [и др.] ; сост. Г. Л. Подвойский. — М. : Респ., 1992. — 349 с.
51. Управление в системе образования Республики Беларусь / под ред. Г. Д. Дыляна. — Минск : Асар, 2004. — 176 с. : ил.
52. Управление качеством / под ред. С. Д. Ильенковой. — М. : Банки и биржи. ЮНИТИ, 1998. — 199 с.
53. Фалюшина, Л. И. Управление качеством в макросистемах дошкольного образования [Электронный ресурс] : дис. ... д-ра пед. наук : 13.00.01 / Л. И. Фалюшина. — Нац. б-ка Респ. Беларусь. — Электрон. дан. — М. : РГБ, 2007. — Режим доступа: сетевой.
54. Фишман, Л. И. Обратные связи в управлении педагогическими системами : дис. ... д-ра пед. наук : 13.00.01 / Л. И. Фишман. — СПб., 1994. — 441 с.
55. Флеров, А. Вред отметок в учебно-воспитательном деле / А. Флеров // Вестн. воспитания. — 1897. — № 5. — С. 98—111.
56. Шамова, Т. И. Управление образовательными системами : учеб. пособие для студентов высш. пед. учеб. заведений / Т. М. Давыденко, Т. И. Шамова, Г. Н. Шибанова ; под ред. Т. И. Шамовой. — М. : Академия, 2002. — 384 с.
57. The ISO Survey of ISO 9000 and ISO 14000 Certificates. — ISO, 2002. — December.

Содержание

| | |
|---|----|
| <i>Введение</i> | 3 |
| 1. Концептуальные основы управления качеством дошкольного образования | 5 |
| 1.1 Эволюция теории управления | 5 |
| 1.2 Управление качеством образования | 7 |
| 1.3 Особенности управления качеством дошкольного образования | 10 |
| 2. Мониторинг качества образования в дошкольном учреждении | 14 |
| 2.1 Мониторинг как категория педагогики | 14 |
| 2.2 Система мониторинга качества образования в дошкольном учреждении | 21 |
| 2.3 Организация мониторинга качества образования в дошкольном учреждении | 26 |
| 2.4 Программа мониторинга качества образования в дошкольном учреждении | 33 |
| 2.5 Управление деятельностью субъектов мониторинга качества образования в дошкольном учреждении | 36 |
| Заключение | 40 |
| Приложения | 41 |
| Список использованных источников | 80 |

Учебное издание

Дубешко Наталья Григорьевна

**МОНИТОРИНГ КАЧЕСТВА ОБРАЗОВАНИЯ
В ДОШКОЛЬНОМ УЧРЕЖДЕНИИ**

**Методические рекомендации
для самостоятельной работы студентов
педагогических специальностей**

Технический редактор *М. Л. Потапчик*

Корректор *Т. Е. Щипунова*

Компьютерная верстка *В. В. Кукреш*

Ответственный за выпуск *Е. Г. Хохол*

Подписано в печать 30.12.2009.

Формат 60 × 84 1/16. Бумага офсетная.

Гарнитура Тайме. Отпечатано на ризографе

Усл. печ. л. 4,88. Уч.-изд. л. 3,23.

Заказ 228. Тираж 130 экз.

ЛИ 02330/0133468 от 09.02.2005

Издатель и полиграфическое исполнение.
учреждение образования

«Барановичский государственный университет»,
225404. г. Барановичи, ул. Войкова, 21