

УДК 351.851:37.014

DOI <https://doi.org/10.32782/2786-5681-2023-3.04>

Олег БЛИК

кандидат технічних наук, доцент, проректор, Комунальний заклад вищої освіти «Вінницька академія безперервної освіти»

bilyk.oleg2012@gmail.com

ORCID: 0000-0001-5088-1115

Світлана ЖАРАЯ

доктор наук з державного управління, професор, професор кафедри управління та адміністрування, Комунальний заклад вищої освіти «Вінницька академія безперервної освіти»

paika2018@gmail.com

ORCID: 0000-0002-1829-1673

Олена ЖАРОВСЬКА

кандидат педагогічних наук, старший викладач, Комунальний заклад вищої освіти «Вінницька академія безперервної освіти»

tova_t@ukr.net

ORCID: 0000-0002-4154-1458

УПРАВЛІНСЬКИЙ МОНІТОРИНГ У СИСТЕМІ ОЦІНЮВАННЯ ЯКОСТІ ОСВІТИ

Анотація. У статті автори звертають увагу на управлінський моніторинг як дослідницький процес, котрий потребує постійного спостереження за різними стандартизованими аспектами щодо надання освітніх послуг, а також рівнем навчальних досягнень їх споживачів. Автори акцентують увагу на важливості отриманої інформації задля виявлення змін, регулярного оцінювання та прогнозування подальшого розвитку системи вищої освіти, прийняття управлінських рішень щодо системного керування якістю навчального процесу.

Метою статті визначено аналіз шляхів функціонування та реалізації управлінського моніторингу у системі оцінювання якості освіти та його вплив на підвищення ефективності навчально-виховного процесу.

Методологія дослідження ґрунтується на поєднанні таких методів, як аналіз, синтез та узагальнення. Автори зауважують, що методами проведення дослідження під час моніторингу можуть бути: тестування; опитування (анкетування, інтерв'ювання); спостереження за освітнім процесом та освітньою діяльністю у закладах освіти; аналіз документації закладів освіти; аналіз статистичних даних про стан системи освіти за встановленими формами звітності тощо. Моніторинг проводиться у формі: безпосереднього одержання інформації від учасників; опосередкованого одержання інформації; одержання інформації без залучення учасників тощо.

Наукова новизна роботи полягає в тому, що автори розглядають питання реалізації шляхів та методів управлінського моніторингу у системі оцінювання якості освіти та впровадження механізмів його удосконалення через систему нормативно-правового забезпечення удосконалення якості освіти.

Висновки. Управлінський моніторинг у системі оцінювання якості освіти проводиться впродовж тривалого періоду часу; вимагає отримання значної кількості інформації; вимагає ретельного відстеження ситуації і здійснюється у формі постійної або періодичної перевірки з подальшим документуванням отриманих даних з використанням діагностично-контролюючого інструментарію для визначення відповідності встановленим стандартам, що дає основу для вдосконалення подальшої освітньої діяльності.

Ключові слова: моніторингове дослідження, управлінський моніторинг, педагогічний моніторинг, моніторинг у системі оцінювання, управлінські рішення.

Oleh BILYK

Candidate of Technical Sciences, Associate Professor, Vice-Rector for Scientific and Pedagogical Work and Monitoring the Quality of Education, Vinnytsia Academy of Continuing Education

bilyk.oleg2012@gmail.com

ORCID: 0000-0001-5088-1115

Svitlana ZHARAIA

Doctor of Science in Public Administration, Professor, Professor at the Department of Management and Administration, Vinnytsia Academy of Continuing Education

nauka2018@gmail.com

ORCID: 0000-0002-1829-1673

Olena ZHAROVSKA

Doctor of Philosophy, Candidate of Pedagogical Sciences, Vinnytsia Academy of Continuing Education

mova_m@ukr.net

ORCID: 0000-0002-4154-1458

MANAGEMENT MONITORING IN THE EDUCATION QUALITY ASSESSMENT SYSTEM

Abstract. *In the article, the authors draw attention to managerial monitoring as a research process that requires constant monitoring of various standardized aspects of the educational services provision, as well as the level of educational achievements of their consumers. The authors focus on the importance of the received information for the detection of changes, regular assessment and forecasting of the further development of the higher education system, making managerial decisions regarding the systematic quality management of the educational process.*

The purpose of the article is to analyze the ways of functioning and implementation of management monitoring in the education quality assessment system and its impact on increasing the effectiveness of the educational process.

The research methodology *is based on a combination of such methods as analysis, synthesis and generalization. The authors note that methods of research during monitoring can be: testing; surveys (questionnaires, interviews); observation of the educational process and educational activities in educational institutions; analysis of documentation of educational institutions; analysis of statistical data on the state of the education system according to established reporting forms, etc. Monitoring is carried out in the form of: direct receipt of information from participants; indirect receipt of information; receiving information without the involvement of participants, etc.*

The scientific novelty of the work lies in the fact that the author examines the issue of implementing ways and methods of management monitoring in the system of evaluating the quality of education and implementing mechanisms for its improvement through the system of regulatory and legal support for improving the quality of education.

Conclusions. *Administrative monitoring in the education quality assessment system is carried out over a long period of time; requires obtaining a significant amount of information; requires careful monitoring of the situation and is carried out in the form of a permanent or periodic check with further documentation of the received data using diagnostic and control tools to determine compliance with established standards, which provides a basis for improving further educational activities.*

Key words: *monitoring research, management monitoring, pedagogical monitoring, monitoring in the evaluation system, management decisions.*

Постановка проблеми. На сучасному етапі розвитку українського суспільства гостро постає питання забезпечення високоякісної освіти, котра потребує оволодіння об'єктивною інформацією відповідно до освітніх стандартів. З цією метою здійснюється освітня політика, котра має безпосередній вплив на процес прийняття рішень в управлінській сфері з метою оновлення та вдосконалення роботи галузі. Реалізація шляхів модернізації української освітньої галузі потребує організації та проведення моніторингових досліджень. З цією метою значну увагу приділено управлінському моніторингу у системі оцінювання якості освіти, оскільки моніторинг розглядають як інформаційну систему для забезпечення умов для прийняття управлінських рішень, оцінювання поточного стану об'єкта

управління, регулювання та прогнозування шляхів його розвитку.

Проблеми управлінського моніторингу розглядаються в контексті управління соціально-економічними системами та формуванням його як цілісної системи, визначення методів його проведення та визначення рівнів його ефективності [13].

Важливим для нашого дослідження є моніторинг навчальної діяльності, котрий використовується як важливий складник глобального моніторингу, що проводиться під керівництвом Центру моніторингу якості освіти України та програми ЮНЕСКО. Ключовим є рівень освітньої діяльності вихованців для своєчасного коригування навчального процесу, а також для прийняття обґрунтованих управлінських рішень на різних рівнях [4, с. 68].

Моніторинг розуміють як систему збору, обробки та поширення інформації про діяльність окремих елементів або всієї освітньої системи; розроблення науково обґрунтованих рекомендацій для прийняття управлінських рішень стосовно підвищення якості освіти і функціонування освітньої галузі. Моніторинг забезпечує неперервне відстеження стану та прогнозування розвитку системи освіти з метою інформаційного забезпечення управління, дозволяє робити висновки про стан об'єкта у будь-який момент часу та дає прогноз щодо його розвитку. Моніторинг у педагогіці – регулярне стеження за показниками розвитку особистості та його умовами з метою запобігання відхилень від норм (Короткий тлумачний словник).

Аналіз джерел та останніх досліджень засвідчив, що проблема моніторингу широко висвітлювалася за такими напрямками, як обґрунтування наукових підходів до теорії і технології управління процесом навчання в школі (В. Бондар), моніторинг освітнього процесу у вищих навчальних закладах (В. Горб), питання дослідження якості освіти (І. Булах), професіографічний моніторинг становлення спеціаліста (С. Сіліна), огляд теоретичних основ управління якістю освіти в закладах загальної середньої освіти (Л. Ващенко), моніторинг розвитку навчальної діяльності учнів (З. Рябова), питання якості педагогічних вимірювань (К. Корсак); характеристика методологічних засад проведення моніторингу (Т. Волобуєва); моніторинг загальноосвітньої підготовки учнів (К. Краснянська і Л. Краснокутська), механізми державного управління якістю загальної середньої освіти в Україні (Т. Лукіна), моніторинг результативності навчального процесу (Н. Вербицька).

До основних нормативно-правових документів щодо забезпечення державного управління якістю освіти та моніторингу результатів освітньої діяльності належать закони України, укази Президента та постанови Кабінету Міністрів України, зокрема: Закон України «Про освіту»; Закон України «Про загальну середню освіту»; Указ Президента України від 04.07.2005 № 1013 «Про невідкладні заходи щодо забезпечення функціонування та розвитку освіти в Україні»; Указ Президента України від 20.03.2008 № 244 «Про додаткові заходи щодо підвищення якості

освіти в Україні»; Указ Президента України від 20.03.2008 № 244 «Про додаткові заходи щодо підвищення якості освіти в Україні»; Указ Президента від 30.09.2010 № 926 «Про заходи щодо забезпечення пріоритетного розвитку освіти в Україні»; Постанова Кабінету Міністрів України від 24.12.2019 № 1094 «Про внесення змін до Положення про сертифікацію педагогічних працівників»; Постанова Кабінету Міністрів України від 31.12.2005 № 1312 «Про невідкладні заходи щодо запровадження зовнішнього незалежного оцінювання та моніторингу якості освіти»; Постанова Кабінету Міністрів України від 21.02.2007 № 289 «Про затвердження складу Міжвідомчої робочої групи з питань запровадження зовнішнього незалежного оцінювання та моніторингу якості освіти»; Постанова Кабінету Міністрів України від 15.04.2015 № 222 «Про затвердження Порядку залучення педагогічних, наукових, науково-педагогічних працівників та інших фахівців до проведення зовнішнього незалежного оцінювання»; Розпорядження Кабінету Міністрів України від 04.02.2016 № 72-р «Деякі питання участі України у міжнародному дослідженні якості освіти PISA-2018» та нормативні документи Міністерства освіти і науки України, такі як: Наказ Міністерства освіти і науки України від 16.01.2020 № 54 «Про затвердження Порядку проведення моніторингу якості освіти»; Наказ Міністерства освіти і науки України від 26.12.2019 № 1634 «Про деякі питання проведення сертифікації в 2020 році», Наказ Міністерства освіти і науки від 12.03.2018 № 239 «Про проведення у 2018 році основного етапу міжнародного дослідження якості освіти PISA-2018 в Україні» тощо.

Мета статті – розглянути питання функціонування та реалізації управлінського моніторингу у системі оцінювання якості освіти та його вплив на підвищення ефективності навчально-виховного процесу.

Виклад основного матеріалу. Для підвищення ефективності функціонування організації сучасні розвинені установи застосовують процесний підхід до системи управління якістю. В Україні було запроваджено міжнародні стандарти ISO серії 9000 як національні (ДСТУ ISO 9000:2001, ДСТУ ISO 9001:2001 та інші). Стандартом ISO 9000:2001 визначено вісім принципів, які сприяють досягненню цілей

у сфері якості. Одним з цих принципів є процесний підхід, який полягає у таких твердженнях: усі види діяльності описуються у вигляді взаємопов'язаних процесів; визначення ключових процесів; управління ресурсами як результативним процесом; більш ефективне досягнення бажаних результатів; можливість використання інформаційних технологій для своєчасного прийняття управлінських рішень. З цією метою нам важливо визначити окремі ознаки, які характеризують моніторинг. Так, моніторинг: проводиться впродовж тривалого періоду часу; вимагає отримання значної кількості інформації; вимагає ретельного відстеження ситуації і здійснюється у формі постійної або періодичної перевірки з подальшим документуванням отриманих даних; використання стандартів або норми як орієнтирів для об'єктивної оцінки ситуації у визначенні відхилень; використання діагностично-контролюючого інструментарію для визначення відповідності встановленим стандартам; результат моніторингу зазвичай передбачає доповідь (звіт) про ситуацію; оцінка ситуації, що дає основу для подальшої діяльності.

Щодо використання поняття моніторингу в освіті, то серед учених немає єдиної думки [3; с. 75]. Визначенням моніторингу в галузі саме вищої освіти є визначення моніторингу як дослідницького процесу, що вимагає постійного й ретельного стандартизованого спостереження за різними аспектами надання освітніх послуг, а також рівнем навчальних досягнень їх споживачів; аналізу отриманої інформації для виявлення змін і попередження виникнення негативних явищ; регулярного оцінювання та прогнозування подальшого розвитку системи вищої освіти, прийняття управлінських рішень щодо системного керування якістю навчального процесу [9, с. 14].

На думку В. Приходько, управлінський моніторинг зrealізовується через збір та узагальнення інформації за певними показниками з метою вивчення освітньої проблеми і надання рекомендацій щодо формування політики й прийняття органами управління освітою необхідних рішень. Визначений термін включає у себе характер взаємодії на різних управлінських рівнях у системі: «керівник – педколектив»; «керівник – учні»; «керівник – батьки»; «керівник – соціум»; «учитель – учні» [10, с. 47].

У системі управління освітою моніторинг та оцінювання розглядають як споріднені речі. Проте моніторинг передбачає систематичний збір інформації щодо контексту, вхідних ресурсів, процесів та результатів у системі освіти. Оцінювання застосовує зібрані дані, щоб сформулювати оцінне судження про ситуацію. Систематичне збирання фактів про рівень досягнень у навчанні, подібно до показникової системи під час проведення моніторингу навчального процесу, – важливий елемент оцінювання у моделі підзвітності. Моніторинг через оцінні судження забезпечує існування підзвітності з метою впливу на системи керування й контролю [4, с. 34].

Формування управлінського моніторингу (за загальносистемною концепцією) має включати такі складники: цілі та види моніторингу; використовувані ресурси; принципи проведення; періодичність збирання моніторингової інформації; вид отриманих моніторингових даних; методи збирання даних; шляхи поширення моніторингової інформації. З одного боку, увага до проблеми управлінського моніторингу пояснюється початком його застосування в управлінні соціально-економічними системами, а з іншого – новими проблемами, пов'язаними з визначенням методів його ефективності та формуванням його як цілісної системи [13].

Отже, за допомогою управлінського моніторингу можна зібрати необхідну інформацію, здійснити її аналіз, систематизацію та узагальнення, а також прийняти об'єктивне управлінське рішення. Як відомо, розвиток та вдосконалення освітньої системи навчального закладу залежить від того, наскільки ефективним є управління. На думку Л. Данюшиної, управлінський моніторинг впливає на систему, що забезпечує цілеспрямований розвиток навчально-виховної діяльності закладу освіти через: забезпечення інформацією про стан закладу освіти; виховання відповідальності за визначений етап роботи та результати діяльності; надання суттєвої допомоги у пошуках ефективних форм та методів у професійному вдосконаленні педагогів; спонукає до творчої роботи, самоосвіти, самовдосконалення [1].

До завдань моніторингу в освіті належать: визначення якості навчальних досягнень; співвідношення між успішністю учнів і соціальними умовами їхнього життя; результати

роботи педагогів та рівень їхнього соціального захисту; моральні установки, запити, цінності тощо; оцінювання якості кадрового, навчально-методичного, матеріально-технічного, лабораторного забезпечення й оснащення навчальних закладів; вплив на освітній процес освітніх стандартів, навчальних програм, методичне та технічне обладнання та інші фактори. Серед основних завдань моніторингу – визначення співзалежності між соціальним статусом та політикою держави у галузі забезпечення гарантій доступності освіти та поліпшення її якості; вияв факторів, які впливають на хід і результат реформ в освітній галузі з метою зменшення негативного впливу; порівняння результатів функціонування закладів освіти, систем освіти з метою визначення найбільш оптимальних шляхів їх розвитку [4, с. 40].

У «Методичних рекомендаціях з планування, моніторингу та оцінювання процесів відновлення» виокремлено етапи організації та планування моніторингу, зокрема:

Перший етап – планування – зrealізовується через індикатори виконання заходів, досягнення цілей тощо; періодичність, визначення джерел і способів отримання інформації; визначення відповідального за збирання інформації; визначення витрат, пов'язаних із запровадженням моніторингу.

Другий етап – підготовка – передбачає розроблення й апробацію документів для збирання та фіксації даних; складання посадових інструкцій; підготування персоналу, відповідального за моніторинг; ознайомлення із системою моніторингу.

Третій етап – збирання даних – включає збирання даних; контроль за діяльністю системи моніторингу.

Четвертий етап – аналіз і порівняння даних – передбачає порівняння зібраних даних, установлення відмінностей; пошук відхилень тощо.

П'ятий етап – звітування – оформлення результатів аналізу; забезпечення інформацією щодо результатів моніторингу зацікавлених осіб.

Шостий етап – використання результатів задля результатів моніторингу для вдосконалення управління та реалізації програми [6].

Освітній моніторинг класифікують за багатьма ознаками. З урахуванням особливості

сфери освіти з точки зору управління та сучасних тенденцій його інформаційного обслуговування розрізняють такі види моніторингу:

Інформаційний моніторинг – збір, накопичення, систематизація та, можливо, поширення інформації. Такий вид не передбачає проведення спеціально організованого обстеження на етапі збору інформації.

Базовий моніторинг – виявлення нових проблем і небезпек до того, як вони стануть усвідомлювані на рівні управління.

Проблемний моніторинг – виявлення закономірностей, процесів, нагальних з точки зору управління (здійснюється на замовлення органу управління).

Управлінський моніторинг – оцінка ефективності, наслідків і вторинних ефектів рішень, прийнятих у галузі управління. Для утворення цей вид моніторингу може бути розширений за рахунок наявності проблеми визначення ефекту впливу, коли завданням моніторингу стає побудова систем оцінок для визначення динаміки та можливості впливу зовнішніх або внутрішніх факторів на спостережувані ефекти [4, с. 47].

Управлінський моніторинг розрізняють за трьома його видами, такими як: стратегічний, тактичний та оперативний, кожен з яких потрібен для вирішення специфічних задач для періодів різної тривалості і різних рівнів ієрархії управління. *Стратегічний рівень* управлінського моніторингу призначений для вищої ланки управління об'єктом з метою вироблення перспективних напрямів його розвитку. *Тактичний моніторинг* застосовується керівниками середньої ланки для постійного відстежування і контролю з метою визначення поточного стану об'єкта порівняно з попередніми періодами. Він слугує для складання звітів про діяльність об'єкта з аналізом моніторингових даних і на їх підставі – формування оперативних планів. За *оперативного моніторингу* відстежують дані, які використовує нижня управлінська ланка. На відміну від стратегічного і тактичного моніторингу, оперативний моніторинг охоплює дані, що характеризують діяльність кожного з підрозділів об'єкта і задаються вищими рівнями. Застосування моніторингу в управлінні – взаємопов'язаний процес управлінської діяльності, в якому моніторинг виступає єдиною ланкою між суб'єктом і об'єктом управління [13].

Крім терміна «моніторинг» у науковій літературі трапляється термін «педагогічний моніторинг», який, на думку науковців, означає цілеспрямоване, спеціально організоване, безперервне спостереження за функціонуванням і розвитком освітнього процесу та його окремих елементів з метою своєчасного прийняття адекватних управлінських рішень на основі аналізу отриманої інформації та педагогічного контролю [14]. Інші науковці розглядають педагогічний моніторинг як систему контролюючих і діагностуючих заходів, які відстежують управлінську діяльність освітян у навчально-виховному процесі, рівень навченості учнів та самоорганізацію вчителів. Узагальнюючи результати наукових досліджень, можна зробити висновок, що під педагогічним моніторингом розуміють систему відбору, обробки, аналізу, зберігання інформації про діяльність педагогічної системи в конкретному напрямі, що забезпечує безперервне тривале відстеження її стану, наступну корекцію навчально-виховного процесу та прогнозування подальшого розвитку освітньої системи [3, с. 76].

Моніторинг в освіті – це система збору, обробки, зберігання та поширення інформації про освітню систему або її окремі елементи, що орієнтована на інформаційне забезпечення управління, дозволяє робити висновки про стан об'єкта в будь-який момент часу та дає прогноз його розвитку. Моніторингові дослідження у сфері освіти проводяться з різною метою залежно від об'єкта оцінювання, рівня проведення дослідження, результатів навчальної діяльності; характеристики учасників освітнього процесу, відносин споживачів освітніх послуг з освітнім середовищем, організації (мережі освітніх установ, контингенту та його диференціації за різними ознаками, режиму роботи, розкладу навчальних занять тощо); наслідків (результатів запровадження освітніх реформ, змін навчальних програм і освітніх стандартів тощо). Об'єктами моніторингу можуть бути як окремі підсистеми освіти, так і різні аспекти та процеси, що відбуваються в цій системі, навчальні досягнення учнів та ін. Необхідно відзначити, що моніторинг створює інформаційну систему, яка постійно поповнюється та вказує на безперервність відстеження, включає технології вимірювання наявного стану об'єкта [11].

Моніторинг в освіті розподіляють за призначенням на інформаційний та управлінський. Сутність інформаційного моніторингу полягає у збиранні, систематизації, а також поширенні інформації про об'єкт, проте він не передбачає проведення спеціального обстеження на етапі збору інформації. Управлінський моніторинг передбачає збирання й узагальнення інформації за певними показниками з метою вивчення конкретної освітньої проблеми та вироблення відповідних рекомендацій щодо формування політики та прийняття необхідних управлінських рішень [5]. За рівнями проведення розділяється моніторинг на міжшкільний, внутрішньошкільний, внутрішньокласний.

Моніторингові дослідження здійснюються переважно за такими етапами:

I етап (діагностичний): порівнюються результати діагностичної роботи з підсумковими за попередній рік навчання; оцінюється залишковий рівень знань; проводиться поелементний аналіз діагностичної роботи; розробляються корекційні заходи на семестр.

Результатами моніторингу є корекція планів роботи; удосконалення календарних планів роботи; аналіз.

II етап (рубіжний): узагальнюються й інтерпретуються отримані результати; визначається динаміка рівня навчальних досягнень за результатами проміжного контролю і діагностичної роботи; оцінюється ефективність корекційної роботи з предмета; планування корекційних дій з метою виявлення динаміки індивідуальних досягнень.

Результатами моніторингу є прийняття управлінських рішень з метою поліпшення стану викладання предметів.

III етап (підсумковий): підбиття загальних підсумків результативності навчання з предметів; здійснення порівняльного аналізу отриманих результатів з показниками стартового і рубіжного моніторингу; оцінювання рівня ефективності викладання предметів.

Результатами моніторингу є підсумки вихідного моніторингу: написання аналітичних довідок, надання методичних рекомендацій і прийняття управлінських рішень [12, с. 62].

Серед методів проведення моніторингу використовуються: анкетування; тестування; спостереження за освітньою діяльністю у закладах освіти; аналіз документації; аналіз

статистичних даних про стан системи освіти, інші методи.

Висновки. Таким чином, функціональними завданнями моніторингу є не лише визначення якості освітнього процесу, а саме якості знань, умінь і навичок учнів, оволодіння творчими навичками вихованості учнів, розвитку особистості, а й корекція навчально-виховної роботи, яка базується на визначенні шляхів удосконалення діяльності навчального закладу, окремого учня чи навчально-виховного процесу загалом. Моніторинг проводиться через безпосереднє одержання інформації від учасників дослідження; опосередковане одержання інформації

від учасників дослідження (у письмовій та/або електронній формі); одержання інформації без залучення учасників дослідження (за допомогою вивчення документації тощо). Моніторинг проводять з використанням інформаційно-комунікаційних технологій, у тому числі хмарних сервісів. Під час проведення дослідження може використовуватися фронтальна, групова або індивідуальна робота учасників дослідження.

Подяка. Висловлюємо щирі вдячність ректорату КЗВО «ВАБО» та всім членам редколегії журналу за співпрацю та надані консультації під час підготовки статті до друку.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Данюшина Л.М. Моніторинг результативності вчителя, який атестується. *Сайт «Класна оцінка»*, 2009–2013. URL: <http://klasnaocinka.com.ua/ru/article/monitoring-rezultativnosti-vchitelya-yakii-atestue.html>.
2. Дегтяренко Л. Система моніторингу як одна із форм підвищення якості освіти. 2013. URL: <http://oldconf.neasmo.org.ua/node/1285>.
3. Козубовська І.В. Моніторинг якості освіти як засіб підвищення ефективності навчально-виховного процесу. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія «Педагогіка, соціальна робота»*. 2011. Випуск 22. С. 75–76.
4. Моніторинг та оцінювання якості освіти : навчально-методичний посібник до курсу. / авт.-упоряд. І.В. Єгорова. Івано-Франківськ, 2021. 141 с.
5. Методика і технології оцінювання діяльності загальноосвітнього навчального закладу : посібник / авт: Ляшенко О.І., Лукіна Т.О., Булах І.Є., Мруга М.Р. Київ : Педагогічна думка, 2012. 160 с.
6. Методичні рекомендації з планування, моніторингу та оцінювання процесів відновлення. 2021. URL : <https://adm.dp.gov.ua/storage/app/media/uploaded-files/mtd/metodrecplanuvannya.pdf>.
7. Мішеніна Г.А. Моніторинг і оцінювання управлінської діяльності : конспект лекцій для студентів спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування» всіх форм навчання / Г.А. Мішеніна, Я.В. Кобушко. Суми : СумДУ, 2022. 138 с.
8. Про затвердження Порядку проведення моніторингу якості освіти : Наказ МОН № 54 від 16.01.2020 року. 2021. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0154-20#Text>.
9. Олендр Т.М. Моніторинг якості природничо-наукової освіти в університетах США : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. пед. наук : 13.00.01 «Загальна педагогіка та історія педагогіки». ТНПУ ім. В. Гнатюка. Тернопіль. 2011. 22 с.
10. Приходько В.М. Моніторинг якості освітньої діяльності загальноосвітнього навчального закладу: педагогічні основи й управлінський аспект : монографія. Запоріжжя, 2011. 460 с.
11. Проценко І.І., Гудименко К.М. Моніторинг як інструмент визначення якості освіти. *Педагогічні науки: теорія, історія, інноваційні технології*, 2015. № 4 (48) С. 247–254.
12. Скорик Т. Система моніторингових досліджень як механізм управління якістю освіти. *Школа*. 2011. № 8.
13. Управлінський моніторинг. 2022. URL: https://pidru4niki.com/75807/ekonomika/upravlinskiy_monitoring.
14. Шимків І.В. Моніторинг якості освіти в школах Німеччини другої половини ХХ століття : дис. канд. пед. наук : спец. : 13.00.01 «Загальна педагогіка та історія педагогіки». Тернопіль. 2008. 281 с.

REFERENCES:

1. Daniushyna, L.M. (2009). *Monitorynh rezultatyvnosti vchytelia, yakyi atestuietsia* [Monitoring the effectiveness of the teacher who is being certified]. *Sait «Klasna otsinka»*, 2009–2013. Retrieved from: <http://klasnaocinka.com.ua/ru/article/monitoring-rezultativnosti-vchitelya-yakii-atestue.html> [in Ukrainian].
2. Dehtiarenko, L. (2013). *Systema monitorynhu, yak odna iz form pidvyshchennia yakosti osvity* [The monitoring system is one of the forms of improving the quality of education]. Retrieved from: <http://oldconf.neasmo.org.ua/node/1285> [in Ukrainian].

3. Kozubovska, I.V. (2011). *Monitorynh yakosti osvity yak zasib pidvyshchennia efektyvnosti navchalno-vykhovnoho protsesu* [Monitoring the quality of education as a means of increasing the effectiveness of the educational process]. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu. Seriiia «Pedahohika, sotsialna robota»*. Vypusk 22. S. 75–76 [in Ukrainian].

4. *Monitorynh ta otsiniuvannia yakosti osvity: navchalno-metodychnyi posibnyk do kursu*. (2021) [Monitoring and evaluation of the quality of education: educational and methodological guide to the course] / avt.-uporiad. I.V. Yehorova. Ivano-Frankivsk, 141 s. [in Ukrainian].

5. *Metodyka i tekhnolohii otsiniuvannia diialnosti zahalnoosvitnoho navchalnoho zakladu* (2012) [Methodology and technologies for evaluating the activities of a general educational institution]: *Posibnyk* / avt.: Liashenko O.I., Lukina T.O., Bulakh I.Ye., Mruha M.R. Kyiv: Pedahohichna dumka, 160 s. [in Ukrainian].

6. *Metodychni rekomendatsii z planuvannia, monitorynhu ta otsiniuvannia protsesiv vidnovlennia*. (2021) [Methodological recommendations for planning, monitoring and evaluation of restoration processes]. Retrieved from: <https://adm.dp.gov.ua/storage/app/media/uploaded-files/mtd/metodrecplanuvannya.pdf> [in Ukrainian].

7. Mishenina, H.A. (2022). *Monitorynh i otsiniuvannia upravlinskoï diialnosti* [Monitoring and evaluation of management activities]: *konspekt leksii dlia stud. spets. 281 «Publichne upravlinnia ta administruvannia» vsikh form navchannia* / H.A. Mishenina, Ya.V. Kobushko. Sumy: SumDU, 138 s. [in Ukrainian].

8. *Nakaz MON № 54 vid 16.01.2020 roku Pro zatverdzhennia Poriadku provedennia monitorynhu yakosti osvity*. (2021) [Order of the Ministry of Education and Culture No. 54 dated 16.01.2020 On the approval of the Procedure for monitoring the quality of education]. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0154-20#Text> [in Ukrainian].

9. Olendr, T.M. (2011). *Monitorynh yakosti pryrodnycho-naukovoï osvity v universytetakh SShA* [Monitoring the quality of natural science education in US universities]: *avtoref. dys. na zdobuttia nauk. stupenia kand. ped. nauk: 13.00.01 «Zahalna pedahohika ta istoriia pedahohiky»*. TNPU im. V. Hnatiuka. Ternopil. 22 s. [in Ukrainian].

10. Prykhodko, V.M. (2011). *Monitorynh yakosti osvitnoi diialnosti zahalnoosvitnoho navchalnoho zakladu: pedahohichni osnovy y upravlinskyi aspekt: monohrafiia* [Monitoring the quality of educational activities of a comprehensive educational institution: pedagogical foundations and management aspect]. Zaporizhzhia, 460 s. [in Ukrainian].

11. Protsenko, I.I., Hudymenko, K.M. (2015). *Monitorynh yak instrument vyznachennia yakosti osvity* [Monitoring as a tool for determining the quality of education]. *Pedahohichni nauky: teoriia, istoriia, innovatsiini tekhnolohii*, № 4 (48). S. 247–254 [in Ukrainian].

12. Skoryk, T. (2011). *Systema monitorynhovykh doslidzhen yak mekhanizm upravlinnia yakistiu osvity* [The system of monitoring studies as a mechanism for managing the quality of education]. *Shkola*. № 8 [in Ukrainian].

13. *Upravlinskyi monitorynh*. (2022) [Management monitoring]. Retrieved from: https://pidru4niki.com/75807/ekonomika/upravlinskiy_monitoring [in Ukrainian].

14. Shymkiv, I.V. (2008). *Monitorynh yakosti osvity v shkolakh Nimechchyny druhoï polovyny XX stolittia* [Monitoring the quality of education in German schools in the second half of the 20th century]: *dys. kand. ped. nauk: spets. 13.00.01 «Zahalna pedahohika ta istoriia pedahohiky»*. Ternopil. 281 s. [in Ukrainian].