

современного применения принципа ненасилия согласно с принципами деятельности школы Саммерхилл. В процессе исследования было установлено, что с педагогики ненасилия А. С. Нилла было бы рациональным использовать такие идеи в работе образовательных учреждений в Украине: идею участия воспитанников в ученическом самоуправлении, создание условий для всестороннего, гармонического развития личности, идею уважения прав и интересов ребенка, идею проявления любви, понимания и одобрения педагогами и родителями, идею создания условий для детской игры.

Ключевые слова: применение принципа ненасилия, ученическое самоуправление, всестороннее, гармоническое развитие личности, уважение прав и интересов ребенка, детская игра, понимание и одобрение.

MURAVSKA S. N. Reasonability and perspectives of modern application of non-violence principle according to the foundations of Summerhill school functioning.

In the given article an attempt has been made to define reasonability and perspectives of modern application of non-violence principle according to the foundations of Summerhill school functioning. In the process of research it has been found out from A. S. Neill's pedagogy of non-violence it could be rational to use such ideas in work of educational establishments of Ukraine: the idea of pupils' participation in self-government, creating the possibilities for all-round, harmonious development, the idea of respect for child's rights and interests, the idea of demonstration of love, understanding and approval from parents' and teachers' side, creating the conditions for child's play.

Keywords: application of non-violence principle, pupils' self-government, all-round, harmonious development of personality, respect for child's rights and interests, child's play, understanding and approval.

УДК: 371:351.851

Нечипоренко В. В.
Комунальний заклад “Хортицький національний навчально-реабілітаційний багатопрофільний центр”
Запорізької обласної ради

ТЕОРЕТИЧНІ ТА ПРАКТИЧНІ ЗАСАДИ ВПРОВАДЖЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІНСЬКОГО МОНІТОРИНГУ В НАВЧАЛЬНО-РЕАБІЛІТАЦІЙНОМУ ЦЕНТРІ

У статті представлений теоретичний аналіз поняття “управлінський моніторинг”, виявлено основні характеристики, вплив моніторингу на процес цілеспрямованого розвитку навчального закладу, розглянуто та проаналізовано технологію управлінського моніторингу. Розкрито практичні аспекти реалізації моніторингу управління. Представлено досвід Хортицького центру щодо впровадження системи управлінського моніторингу.

Ключові слова: моніторинг, управлінський моніторинг, методи діагностики управління, модель управлінського моніторингу.

Розробка стратегії навчальних закладів у ХХІ столітті визначається необхідністю базувати свою діяльність на чітко визначених стратегічних цілях, адаптуванні до змін зовнішнього середовища, постійному перегляді обсягів, структури, програм і видів наявних освітніх послуг. Тобто, керівник навчального закладу повинен визначитися з баченням шляхів досягнення запланованих результатів, основними проблемами, які можуть виникнути

під час реалізації визначених цілей, створенням можливостей щодо коригування власної діяльності задля підвищення її ефективності. Зазначені процеси в галузі освіти сьогодні неможливо здійснити без використання такої складової стратегічного управління як моніторинг [3].

Значного поширення набула проблема організації управлінського моніторингу в навчальних закладах різних типів. Це зумовлено тим, що цей різновид моніторингу значно сприяє вдосконаленню системи управління освітньою установою, підвищує рівень мотивації педагогічних працівників, дозволяє оперативно виявляти та вирішувати проблеми за допомогою прийняття об'єктивних управлінських рішень.

Досліджували управлінський моніторинг такі науковці, як Л. М. Данюшина, В. О. Зінченко, В. М. Приходько, Н. Б. Пугачова, Е. М. Ричихіна, Л. І. Сбоєва, Г. А. Сухович та інші. В рамках теоретичного аналізу поняття дослідниками було надано визначення "управлінський моніторинг", визначено основні його характеристики, виявлено його вплив на процес цілеспрямованого розвитку школи, окреслено етапи технології управлінського моніторингу. Також вчені звернули увагу на такі практичні аспекти: послідовність запровадження моніторингу в управлінську практику, дії керівника щодо впровадження моніторингу в загальноосвітньому навчальному закладі, методи діагностики управління загальноосвітнім закладом інноваційного типу.

Отже, можна зробити висновок, що проблема управлінського моніторингу достатньо висвітлена в теорії та практиці управління загальноосвітньою школою, а також загальноосвітнім закладом інноваційного типу. Проте питання щодо впровадження системи управлінського моніторингу в умовах навчально-реабілітаційного центру є недостатньо дослідженим, що і зумовило його актуальність.

Мета статті – здійснити аналіз теоретичних аспектів поняття управлінського моніторингу та представити практичні шляхи реалізації системи управлінського моніторингу на прикладі Хортицького центру.

Поняття "моніторинг" викликає зацікавленість з точки зору його теоретичного аналізу, оскільки не має однозначного тлумачення, вивчається й використовується в межах різноманітних сфер науково-практичної діяльності [5, с. 19].

Розглядаючи суттєві аспекти терміну "управлінський моніторинг", доцільно зосередити увагу на визначенні моніторингу в загальному розумінні. У "Сучасному словнику іншомовних слів" моніторинг визначається як: 1) постійний контроль за будь-яким процесом з метою виявити, чи відповідає він бажаному результату або початковим прогнозам; 2) спостереження за довіллям, оцінювання й прогноз його стану у зв'язку з господарською діяльністю людини; 3) збір інформації для вивчення громадської думки стосовно якогось питання [10, с. 464].

Моніторинг в освіті – категорія педагогічна й управлінська, оскільки він не копіює загальні положення теорії інформації, а переводить їх на мову педагогіки, психології і управління. Соціальна сутність освітнього

моніторингу визначається тим, що саме він слугує головним засобом контролю й обліку передачі соціального досвіду (змісту освіти) підростаючим поколінням [1].

В. О. Зінченко розглядає управлінський моніторинг як відстеження й оцінку ефективності наслідків і вторинних ефектів управлінських рішень з метою отримання управлінської інформації, завдяки якій підвищується рівень самоорганізації та самоконтролю суб'єктів освітньої діяльності, а також удосконалюється освітній процес [3].

Е. М. Ричіхіна під управлінським моніторингом розуміє процес систематичного відстеження та збору даних про об'єкт управлінської діяльності як системи, обробку, зберігання, використання та поширення отриманих результатів з метою ефективного впливу суб'єкта управління на керований об'єкт. До основних характеристик управлінського моніторингу вона відносить: довготривалу дію; проведений з певною періодичністю збір даних про важливі характеристики підсистем і елементів досліджуваної системи; вивчення параметрів як внутрішнього, так і зовнішнього середовища, а також взаємозв'язку всіх його складових [7, с. 13].

Управлінський моніторинг передбачає збір та узагальнення інформації за певними показниками для вивчення конкретної освітньої проблеми і вироблення відповідних рекомендацій щодо формування політики й прийняття органами державного управління освітою необхідних рішень. Визначеним терміном називається стеження за характером взаємодії на різних управлінських рівнях у системах: “керівник – педагогічний колектив”; “керівник – учнівський колектив”; “керівник – батьківський колектив”; “керівник – зовнішнє середовище”; “вчитель – учні”; “вчитель – родина” [5, с. 47].

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. М. Данюшиної, управлінський моніторинг впливає на систему, що забезпечує цілеспрямований розвиток навчально-виховної діяльності школи через:

- забезпечення інформацією про стан школи;
- виховання відповідальності за визначений етап роботи та результати діяльності;
- надання суттєвої допомоги вчителям у пошуках ефективних форм та методів навчання, виховання і розвитку школярів, у професійному вдосконаленні педагогів;
- спонукає до творчої роботи, самоосвіти, самовдосконалення [2].

Виокремлюють такі етапи технології управлінського моніторингу:

- 1) змістовно-контролюючий (діагностика освітньої системи);
- 2) оціночно-результативний етап (аналіз виявлення проблем освітньої системи школи);

3) корекційно-аналітичний етап (розробка корекційно-коригувальних програм);

4) управлінський етап (прийняття управлінських рішень) [4].

Зазначена технологія чітко відображає логіку, згідно з якою відбувається моніторинг управління в освітньому закладі: спочатку діагностується освітня система загалом; виявляються проблеми та здійснюється їх аналіз; потім розробляються корекційні, виховні, навчальні або інші види програм і впроваджуються з урахуванням рішення керівника установи.

Враховуючи розглянуті теоретичні аспекти, доцільно звернути увагу і на практичну реалізацію управлінського моніторингу в загальноосвітніх навчальних закладах. На думку Л. І. Сбоевої, запровадження моніторингу в управлінську практику відбувається в такій послідовності:

- визначення мети й об'єкту моніторингу;
- визначення критеріїв, на підставі яких буде здійснюватися виявлення стану об'єкта (на проміжному й підсумковому етапах);
- визначення еталонного значення критеріїв;
- розробка діагностичного інструментарію для визначення реального стану об'єкта моніторингу;
- обробка інформації;
- систематизація інформації;
- аналіз інформаційних даних;
- висновки щодо зіставлення отриманих результатів з еталонним значенням показників;
- прийняття управлінських рішень;
- розробка рекомендацій;
- коригування цілепокладання й діяльності на всіх рівнях освітньої системи [8, с. 21].

Якщо порівняти вищезазначену технологію управлінського моніторингу із розглянутою послідовністю, можна побачити, що вони в певній мірі подібні одна до одної, проте остання є більш розширеною та конкретизованою.

Аналіз практичної управлінської діяльності директорів загальноосвітніх навчальних закладів щодо впровадження моніторингу здійснив Г. А. Сухович. На його думку, систематичне проведення моніторингу дає можливість керівникам отримувати об'єктивну інформацію про стан загальноосвітнього навчального закладу, створити оптимальну систему контролю й оперативно реагувати на прояви тих чи інших негативних явищ у розвитку закладу [9, с. 10].

Г. А. Сухович виокремлює певні практичні дії керівника щодо впровадження моніторингу в загальноосвітньому навчальному закладі. Встановлено, що вони мають починатися з моніторингового вивчення реального стану закладу. На основі отриманих об'єктивних показників формулюється загальна мета розвитку загальноосвітньої навчальної установи і конкретні завдання для кожного працівника. Потім

встановлюються норми їх виконання, проводиться раціональний розподіл відповідальності і термінів звітності. Наступним етапом є інструктаж виконавців. Визначено, що такі дії демократизують і гуманізують управління, зміцнюють комунікативні зв'язки, підвищують рівень вмотивованості діяльності, оптимізують систему управління загальноосвітнього навчального закладу у мінливих умовах розвитку сучасного суспільства. Зміни в управлінській системі загальноосвітнього навчального закладу необхідно проводити одразу після виявлення тієї чи іншої проблеми, що відповідає коригуючій функції моніторингу [9, с. 10-11].

Отже, було розглянуто, як відбувається практичне впровадження управлінського моніторингу в загальноосвітніх навчальних закладах. Оскільки останнім часом дедалі більше з'являється установ інноваційного типу, доцільно визначити, яким чином в них організовується моніторинг управління.

У дослідженні Н. Б. Пугачової здійснено глибокий теоретичний аналіз діагностики управління загальноосвітнім закладом інноваційного типу. На наш погляд, термін “діагностика” є достатньо близьким поняттю “моніторинг”. У сучасній науковій літературі діагностика управління визначається як виявлення проблем, до яких можуть належати протиріччя в обстежуваному об'єкті, труднощі (перешкоди, нестачі), невизначеність цілей, зв'язків, критеріїв тощо. Формуванню проблем, як правило, передують виявлення та аналіз проблемної ситуації, а це є одним із ключових завдань керівників. Перш, ніж щось поліпшити в системі управління організацією, необхідно розібратися, що саме, а для цього слід поставити діагноз. В системі управління все взаємопов'язано. Отже, керівник повинен працювати системно, тобто застосовувати комплекс методів діагностики [6, с. 191].

Н. Б. Пугачова виокремлює п'ять основних методів діагностики управління загальноосвітнім закладом інноваційного типу:

1. Комплексний, синтетичний аналіз інформації. Він є першим кроком на шляху визначення цілей і способів їх досягнення. Поєднує в собі дві частини: інформаційну довідку про стан навчального закладу та відображення перспектив його розвитку. Комплексний аналіз, з одного боку, є робочим документом для оптимальної організації життєдіяльності школи, з другого – офіційним документом, який подається до органів управління освітою для досягнення певних цілей.

2. Аналіз проблем. Цей метод використовується в тих випадках, коли причини появи певної проблеми не визначені. Його сутність полягає у з'ясуванні різниці між об'єктом, де проблема існує, і іншим, дуже схожим на нього об'єктом, де такої проблеми немає. Передбачається, що в ході такого порівняння може з'явитися якась нова ідея щодо причин виникнення проблеми.

3. Аналіз сил впливу. Цей метод використовується для аналізу факторів, що викликають дану ситуацію або проблеми. Метод аналізу сил впливу дозволяє швидко і наочно охопити і охарактеризувати загальну

ситуацію. Подальше завдання полягає у пошуку шляхів для зменшення негативних впливів та збільшення позитивних.

4. Метод “дерева цілей”. У процесі діагностики потрібно знайти пріоритети проблем з точки зору важливості та терміновості їх вирішення. Сутність методу дерева цілей найбільш яскраво проявляється за допомогою одного з етапів застосування – логічного поділу сукупності цілей (розчленування цілей системи більш високого порядку на цілі системи більш низького порядку). При аналізі цілей організації керівник виходить з основних глобальних цілей. Кожна глобальна мета ділиться на підцілі, які стоять на шляху її досягнення. З підцілей виводять цілі наступного рівня, продовжуючи діяти так до тих пір, доки не буде досягнутий рівень настільки конкретних цілей, що, з точки зору завдань, що цікавлять керівників при аналізі даної організації, продовжувати подальший розподіл цілей немає сенсу.

5. Метод оцінки пріоритетів проблем. Цей метод дає змогу визначити пріоритети проблем з погляду важливості, невідкладності тенденцій розвитку (погіршення або поліпшення) загальноосвітнього закладу. Пріоритети визначаються за допомогою відповідної таблиці експертних оцінок, де в якості експертів можуть виступати заступники директора, керівники методичних об'єднань, досвідчені вчителі.

Отже, застосовуючи зазначені методи діагностики управління, керівники загальноосвітніх установ можуть виявити сукупність проблем і структурувати їх, а отже – забезпечити оптимальний розвиток життєдіяльності школи. Окрім цього, застосування комплексу методів діагностики управління не тільки сприяє програмному управлінню розвитком школи, але й допомагає побачити джерела інновацій [6, с. 191-206].

Узагальнюючи вищевикладене, можна зробити певні висновки щодо теоретичних та практичних засад управлінського моніторингу. З урахуванням визначень понять “моніторинг” та “управлінський моніторинг”, було визначено основні характеристики останнього, його вплив на процес цілеспрямованого розвитку навчального закладу, розглянуто та проаналізовано етапи технології управлінського моніторингу. Спираючись на дане теоретичне підґрунтя, було виявлено практичні аспекти реалізації моніторингу управління, а саме: послідовність запровадження моніторингу в управлінську практику, дії керівника щодо впровадження моніторингу в загальноосвітньому навчальному закладі, методи діагностики (моніторингу) управління загальноосвітнім закладом інноваційного типу.

Враховуючи здійснений теоретичний аналіз, розглянемо практичні шляхи реалізації системи управлінського моніторингу в Хортицькому центрі. Моніторинг управлінського процесу ми вважаємо складовою таких двох напрямків: моніторингу професійної компетентності працівників та аналізу відповідності отриманих результатів запланованим у освітньо-виховному процесі.

Зважаючи на пріоритетність пошуку ефективних засобів щодо організації управлінського моніторингу, нами розроблена особлива

структура, яка забезпечує поточну регуляцію освітньо-реабілітаційних процесів у закладі. Модель управлінського моніторингу в Хортицькому центрі подано на рис. 1.

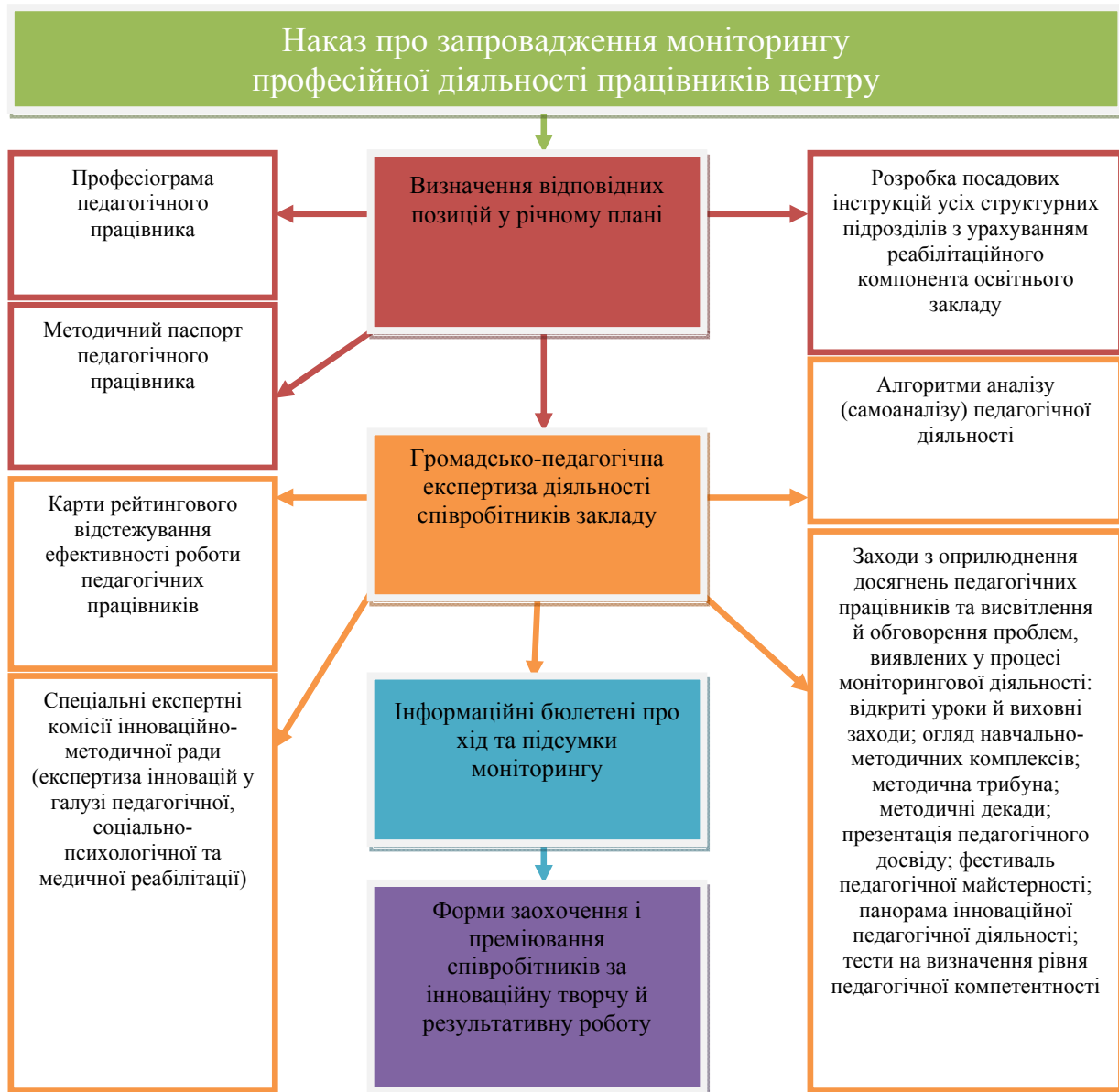


Рис. 1. Модель управлінського моніторингу в Хортицькому національному навчально-реабілітаційному багатопрофільному центрі

Управлінський моніторинг розпочинається з наказу директора про запровадження моніторингу професійної діяльності закладу. Далі визначаються відповідні позиції в річному плані, а саме:

– розробляються професіограма й методичний паспорт педагогічного працівника, посадові інструкції працівників усіх структурних підрозділів з урахуванням реабілітаційного компонента освітнього закладу щодо моніторингової діяльності;

– проводиться системна педагогічна експертиза діяльності

співробітників закладу, що включає карти рейтингового відстежування ефективності роботи педагогічних працівників, алгоритми аналізу (самоаналізу) педагогічної діяльності;

– створюються експертні групи для відстеження інновацій у галузі педагогічної, соціально-психологічної, медичної реабілітації та оприлюднення досягнень педагогічних і медичних працівників з метою висвітлення й обговорення проблем, виявлених у процесі моніторингової діяльності.

Серед форм оприлюднення досягнень використовуються такі:

- відкриті уроки й виховні заходи;
- огляди навчально-методичних комплексів;
- методичні трибуни;
- методичні декади;
- презентації педагогічного досвіду;
- фестивалі педагогічної майстерності;
- панорами інноваційної педагогічної діяльності;
- тести на визначення рівня педагогічної майстерності.

Хід і підсумки інноваційної роботи та результати моніторингу різних ланок педагогічної діяльності висвітлюються в інформаційних бюлетенях і на сторінках Всеукраїнської освітньо-реабілітаційної газети “Майстер-клас”, яка видається у закладі. За результатами моніторингових досліджень визначаються критерії та показники заохочення і преміювання співробітників закладу, які здійснюються відповідно до Положення про матеріальне стимулювання праці працівників Хортицького національного навчально-реабілітаційного багатопрофільного центру за інноваційну, творчу й результативну роботу, бездоганне виконання функціональних обов'язків, особистий внесок в загальні результати за підсумками роботи за поточний місяць. У закладі розроблені карти рейтингового оцінювання, на основі яких здійснюється преміювання працівників усіх структурних підрозділів.

Метою управлінського стимулювання є створення позитивного емоційного та психологічного настрою на творчу роботу, забезпечення фахового зростання працівників, усунення знеособлення праці. Шляхи та форми стимулювання працівників: подолання рівності в оплаті праці, розширення сфери матеріальних стимулів і морального заохочення, залучення до груп педагогічного пошуку, колективна розробка актуальних питань освіти, узагальнення передового досвіду. Застосовується випереджальне стимулювання як знак довіри і сподівань на творчу працю в майбутньому.

Аналіз відповідності отриманих результатів запланованим – один із напрямків управлінського моніторингу. Адміністрація Хортицького центру поєднує планування у режимі функціонування та у режимі розвитку. Планування доповнюється повноцінним прогнозуванням і перетворюється на проектування результатів, створення моделі процесів, формування банку ідей та набору програм діяльності з обов'язковим урахуванням

особистісних особливостей усіх учасників освітнього процесу.

Планування здійснюється, виходячи із проблемної теми закладу. Наступний крок – визначення проблемної теми на навчальний рік. На основі аналізу результатів та виявленої проблеми визначаються пріоритетні задачі. Спираючись на них, розробляється модульно-цільова програма діяльності закладу на поточний навчальний рік. Складається план роботи закладу, в якому беруть участь усі структурні підрозділи та який затверджується радою центру. Спираючись на модульно-цільову програму та річний план роботи, здійснюється щомісячне планування діяльності кожним структурним підрозділом, а виходячи із завдань, визначених перед кожним структурним підрозділом на місяць, визначаються пріоритетні завдання на тиждень, що відображається у щотижневих планах роботи закладу. У плануванні передбачається взаємодія всіх структурних підрозділів закладу, виконання ними завдань, що спрямовані на досягнення кінцевого результату.

Річним планом роботи закладу є спільна програма дій педагогічного колективу. При його складанні реалізується принцип колегіальності. Наслідком керованого процесу є цілеспрямоване визначення пріоритетних завдань школи на кожен рік. Завдання, що визначені в плані роботи школи, обумовлені педагогічним аналізом підсумків минулого навчального року. Річне планування підпорядковане загальній проблемі школи і передбачає систему організаційних заходів, методичної роботи, внутрішнього контролю та керівництва.

Тематика засідань педагогічної ради та наказів певною мірою відповідають проблемній темі та завданням закладу. Наявність системи педагогічного аналізу стану навчання та виховання учнів надає можливість адміністрації і педагогічному колективу здійснювати процес коригування річного планування, навчально-виховної і корекційно-реабілітаційної роботи.

Система органічно поєднаних планів роботи на періоди різної тривалості характеризується комплексністю, а саме: чіткістю, цілепокладанням, моделюванням, програмуванням та безперервністю системи планових документів. Визначені завдання забезпечують ефективність механізму оцінювання та контролю.

У закладі розроблено систему критеріїв успішності роботи за трьома видами показників: а) результативні (результати діагностичних замірів, анкетування, експертні оцінки, контрольні зрізи знань тощо); б) процесуальні (виявлення динаміки успіху чи його відсутності, показників за певні проміжки часу та перспектив розвитку); в) комплексні або підсумкові (оцінка ефективності діяльності закладу, реалізація концептуальних положень його функціонування та розвитку).

Підсумкові показники, крім критеріальної функції, виконують і мобілізуючу функцію для керівництва та колективу закладу в цілому, спонукають всіх учасників освітньо-реабілітаційного процесу до

вдосконалення методик, форм і методів роботи з урахуванням інтересів дитини.

Очевидно, що коли немає інформації про результативність діяльності кожного співробітника, кожного підрозділу та закладу в цілому, марно приймати будь-які рішення. Тут слід зазначити, що однаково шкідливим є як інформаційний вакуум (повна відсутність інформації), так і інформаційний бум (велика кількість інформації, яку неможливо обробити). Найбільше уваги в закладі, звичайно, приділяється інформації про психологічне самопочуття, стан здоров'я та успіхи вихованців. Це й визначає результативність його системного управління. За цих умов директор виступає як аналітик системи та проєктант доцільних управлінських заходів на майбутнє.

Таким чином, ми розглянули, як реалізується система управлінського моніторингу в Хортицькому центрі. В її основу покладено модель управлінського моніторингу, яка забезпечує поточну регуляцію освітньо-реабілітаційних процесів у закладі. Опис моделі містить такі компоненти: наказ директора про запровадження моніторингу професійної діяльності закладу; визначення відповідних позицій у річному плані; громадсько-педагогічну експертизу діяльності співробітників закладу; інформаційні бюлетені про хід та підсумки моніторингу; форми заохочення і преміювання співробітників за інноваційну творчу й результативну роботу. Організація управлінського моніторингу згідно з цією моделлю сприятиме ефективному системному управлінню навчальним закладом.

Висновки. Резюмуючи все вищевикладене, зазначимо, що організація системи управлінського моніторингу є неодмінною умовою ефективного системного управління. Управлінський моніторинг розуміється як відстеження й оцінка ефективності наслідків і вторинних ефектів управлінських рішень з метою отримання управлінської інформації, завдяки якій підвищується рівень самоорганізації та самоконтролю суб'єктів освітньої діяльності, а також удосконалюється освітній процес.

Моніторингова діяльність у навчально-реабілітаційному центрі є невід'ємною складовою його системного розвитку, забезпечення успішного функціонування та прогнозування напрямів роботи на перспективу. Моніторинг управлінського процесу в Хортицькому центрі розглядається як складова таких двох напрямків: моніторингу професійної компетентності працівників та аналізу відповідності отриманих результатів у освітньо-виховному процесі.

Реалізація системи управлінського моніторингу в навчально-реабілітаційному центрі відбувається на основі розробленої моделі, яка регулює освітньо-реабілітаційні процеси в закладі.

Використана література:

1. Анненкова І. П. Моніторинг якості освіти у ВНЗ [Електронний ресурс] / сайт "Одеський національний університет імені І. І. Мечникова", 2013. – Режим доступу: <http://e-learning.onu.edu.ua/stati/pedagog-ka-visho-shkoli/an-nkova-p-mon-toring-jakost-osv-ti-u-vnz.html>

2. Данюшина Л. М. Моніторинг результативності вчителя, який атестується [Електронний ресурс] / сайт “Класна оцінка”, 2009–2013. – Режим доступу : <http://klasnaocinka.com.ua/ru/article/monitoring-rezultativnosti-vchitelya-yakii-atestue.html>
3. Зінченко В. О. Теоретичні основи моніторингу управління якістю навчального процесу ВНЗ [Електронний ресурс] / сайт “Луганський національний університет імені Тараса Шевченка”, 2007-2013. – Режим доступу : <http://nvd.luguniv.edu.ua/archiv/NN17/index.htm>
4. Моніторинг якості освіти в управлінні навчальним процесом [Електронний ресурс] / сайт “Черкаський обласний інститут післядипломної освіти педагогічних працівників”, 2013. – Режим доступу до публікації: oiporpp.ed-sp.net/metod/968/968_1.ppt
5. Приходько В. М. Моніторинг якості освітньої діяльності загальноосвітнього навчального закладу: педагогічні основи й управлінський аспект : монографія / В. М. Приходько. – Запоріжжя, 2011. – 460 с.
6. Пугачева Н. Б. Управление общеобразовательным учреждением инновационного типа : дис. ... доктора пед. наук : 13.00.01 / Пугачева Наталья Борисовна. – Казань, 2003. – 435 с.
7. Рычихина Э. Н. Мониторинг в системе социального управления муниципальным образованием : автореф. дис. ... доктора социол. наук : 22.00.08 “Социология управления” / Э. Н. Рычихина. – Москва, 2010. – 49 с.
8. Сбоева Л. Моніторинг якості освіти / Л. Сбоева // Директор школи. – 2009. – № 23. – С. 16-27.
9. Сухович Г. А. Моніторинг розвитку загальноосвітнього навчального закладу на основі комп’ютерних технологій : автореф. дис. ... канд. пед. наук : 13.00.06 “Теорія та методика управління освітою” / Г. А. Сухович. – Київ, 2008. – 20 с.
10. Сучасний словник іншомовних слів: [близько 20 тис. слів і словосполучень / уклали : О. І. Скопенко, Т. В. Цимбалюк]. – К. : Довіра, 2006. – 789 с.

НЕЧИПОРЕНКО В. В. Теоретические и практические принципы внедрения системы управленческого мониторинга в учебно-реабилитационном центре.

В статье представлен теоретический анализ понятия “управленческий мониторинг”, выявлены основные характеристики, влияние мониторинга на процесс целенаправленного развития учебного заведения, рассмотрена и проанализирована технология управленческого мониторинга. Раскрыты практические аспекты реализации мониторинга управления. Представлен опыт Хортицкого центра по внедрению системы управленческого мониторинга.

Ключевые слова: *мониторинг, управленческий мониторинг, методы диагностики управления, модель управленческого мониторинга.*

NECHIPORENKO V. V. Theoretical and practical principles of introduction of the system of administrative monitoring in an educational-rehabilitation center.

This article reveals a theoretical analysis of the concept “management monitoring”; it reveals the main characteristics, the impact of monitoring process on the purposeful development of the institution; the article analyzes and describes the management monitoring technology. It also reveals the practical aspects of monitoring management. It presents the experience of Khortytskyi center in implementing management monitoring systems.

Keywords: *monitoring, management monitoring, diagnostic methods of management, management monitoring model.*