



Feuille de Brochet
au vin de Lumière

Mettez d'ignasse
sur le

Plat de fromages
Délicieux
Hommes et Casis

Управління якістю освіти. Моніторинг як основа управління якістю навчально-виховного процесу в ЗНЗ

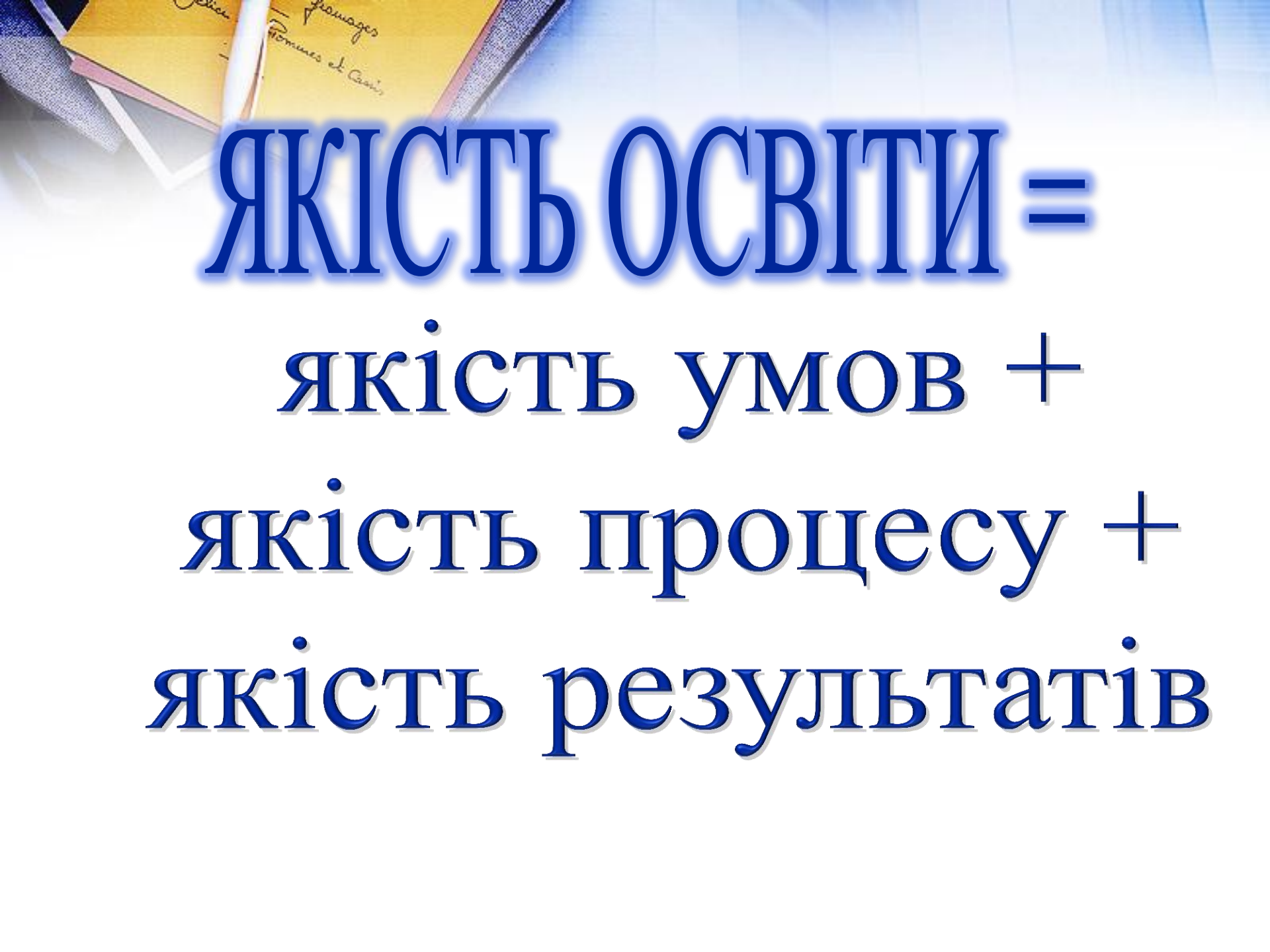


Школа резерву керівних кадрів.
Управління освіти
Мелітопольської міської ради,
28.01.2015 р.



*...Управление качеством в школе
начинается с работы с человеком и,
прежде всего с учителем, и
заканчивается работой с кадрами,
повышением их профессионального
уровня. Других путей нет...*

Ю.А. Конаржевский



ЯКІСТЬ ОСВІТИ =
якість умов +
якість процесу +
якість результатів



Умови функціонування освітньої сфери ЗНЗ

- Створення умов для профільного навчання
- Мова навчання та вивчення іноземних мов
- Охоплення освітою дітей шкільного віку
- Створення умов для безпеки життєдіяльності учасників НВП
- Кадрове забезпечення
- Навчально-методичне забезпечення
- Матеріально-технічне забезпечення
- Діяльність методичних служб
- Інформатизація освітньої сфери



Освітні процеси

- Викладання базових дисциплін за новими навчальними програмами
- Реалізація обласних освітніх програм
- Психологічне супроводження навчального процесу
- Виховні системи ЗНЗ
- Стан здоров'я, фізичного розвитку учнів, учителів
- Впровадження освітніх інновацій
- Оздоровлення дітей
- Пільговий контингент
- Індивідуальне навчання
- Харчування учнів



Освітні результати

- Рівень навчальних досягнень учнів (ДПА, ЗНО)
- Медалісти
- Всеукраїнські учнівські олімпіади з базових дисциплін
- Мала академія наук
- Міжнародні порівняльні дослідження
- Зовнішнє оцінювання
- Працевлаштування випускників



Якість освіти

У залежності від змісту, який вкладається в термін **якість освіти**, її сутність розглядають як:

- Результати навчання та освітнього процесу
- Ефективність діяльності навчального закладу
- Якість системи освіти певного рівня
- Певний бажаний ідеал освіченості людини
- Пріоритет державної освітньої політики





ЯКІСТЬ ОСВІТИ

ЯКІСТЬ освіти –
це відповідність заданим
стандартам, а
УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ
– це приведення системи
до визначеного стандарту





Стандартизація освіти необхідна для створення
єдиного освітнього простору країни.

Це дозволить забезпечити єдиний рівень освіти в
зкладах різних типів

Освітній стандарт – це обов'язковий рівень вимог
до підготовки випускників.

Їм відповідає зміст, методи, форми засоби
навчання та контролю.

Це норма, зразок, діагностичний опис глобальної
мети освіти



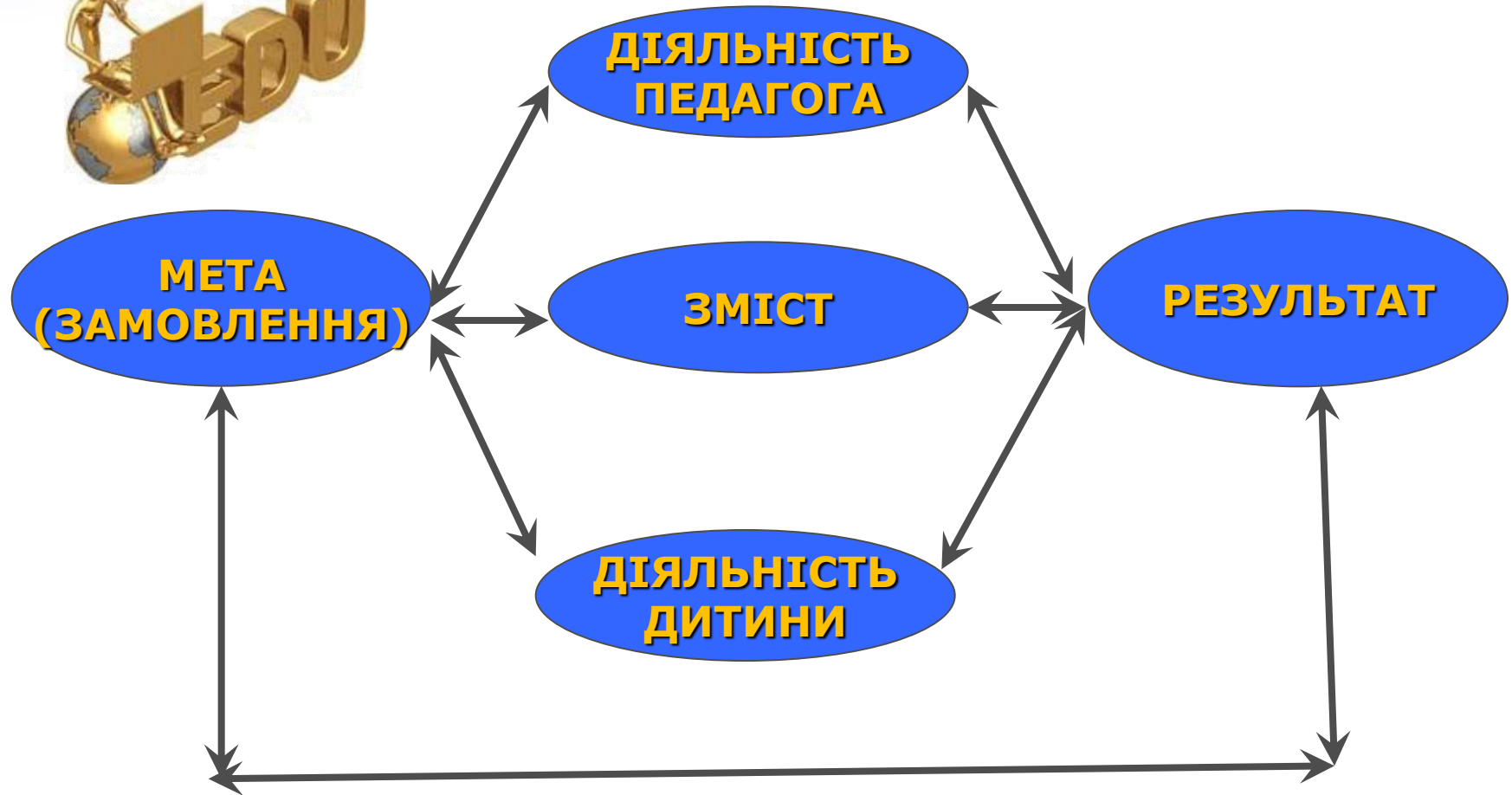


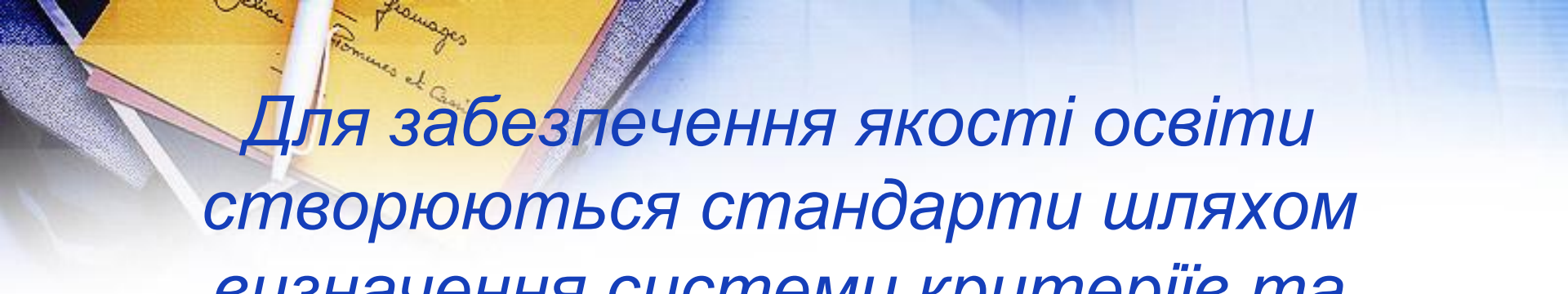
Якість освіти як об'єкт управління

Управління якістю освіти — це специфічний вид суспільної діяльності, що спрямована на підтримку та поліпшення якості й результативності функціонування галузі в цілому та загальноосвітнього, культурного рівнів учнів. Це процес переведення наявної якості освіти у стан із бажаними (заданими) показниками



ЯКІСТЬ ОСВІТИ НА РІВНІ НАВЧАЛЬНОГО ЗАКЛАДУ





*Для забезпечення якості освіти
створюються стандарти шляхом
визначення системи критеріїв та
показників*

**Стандарти створюють систему
індикаторів якості освітньої галузі**

**Індикатор – це засіб, який відображає стан
об'єкта, процесу, що спостерігається**



Характеристика стандартів, що визначають стратегію й тактику управління освіти на всіх рівнях:

- Рівень суспільства в цілому
- Рівень регіону, міста
- Рівень навчального закладу
- Рівень педагога
- Рівень батьків, дітей





Моніторинг як основа управління якістю освіти

- За процесом: моніторинг — це циклічний процес порівняння, зіставлення, оцінювання існуючого стану об'єкта із запланованим та прийняття на цій основі управлінського рішення щодо поточного коригування.
- За сутністю: моніторинг — це інформаційна система (збір, обробка, збереження та використання інформації про стан керованого об'єкта), яка постійно поповнюється і вказує на безперервність відстеження.
- За технологічністю: моніторинг — це технологія вимірювання існуючого стану об'єкта





Моніторинг як основа управління якістю освіти

- моніторинг не є контролем або інспектуванням навчального закладу;
- результати моніторингу не можна використовувати для покарання конкретних осіб;
- моніторинг потребує систематичності та послідовності дослідження проблем;
- якість результатів моніторингу (наприклад, рівень навчальних досягнень) залежить від якості технології та інструментарію для оцінювання





Основні об'єкти моніторингу якості освіти

Об'єкти:	Критерії:
✓ учні	✓ навчальні досягнення;
✓ школа	✓ ефективність роботи;
✓ система освіти	✓ всебічне забезпечення якості діяльності та проживання суб'єктів в освіті





Методи та технології моніторингових досліджень

- 1) методи математичної статистики
- 2) кваліметрія
- 3) квадрант-аналіз



Метод дослідження

КВАДРАНТ-АНАЛІЗ

- надає можливість графічно
представити залежність між
двома показниками

Положення кожної точки на
координатній площині визначається
двома координатами, які відповідають
значенням цих показників





Квадрант-аналіз—

дослідження взаємозв'язку між рівнем навчальних досягнень учнів та рівнем кваліфікації вчителів — встановлює взаємооднозначну відповідність між двома змінними показниками





Вивчення стану викладання базових дисциплін

Показники:

- **рівень навчальних досягнень учнів**
- **рівень кваліфікації вчителів**



Високий

Достатній

Середній

Початковий

**Шкала рівня навчальних
досягнень**

Спеціаліст
вищої
категорії

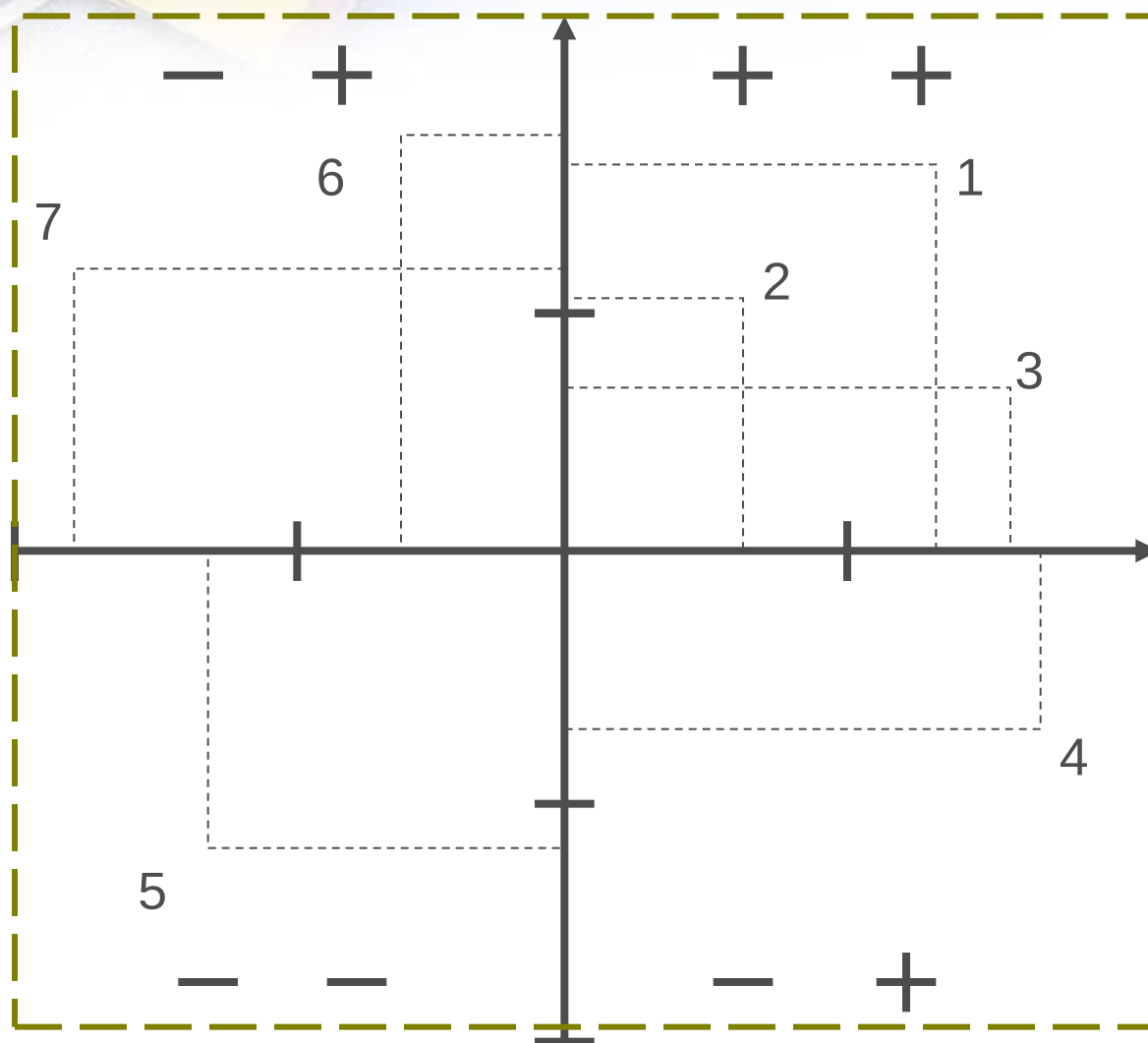
Спеціаліст
I категорії

Спеціаліст
II категорії

Спеціаліст

**Шкала рівня кваліфікації
педагогічних працівників**

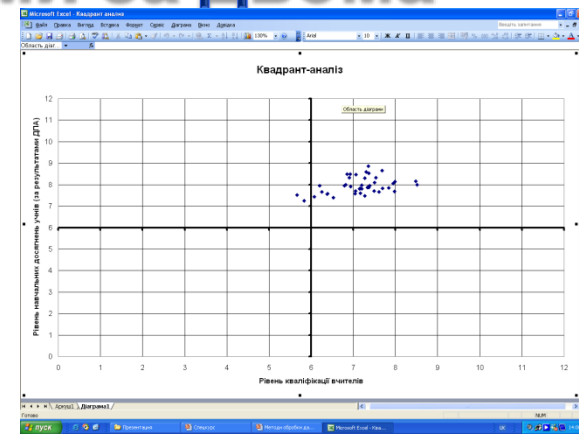
Рівень навчальних
досягнень учнів



Рівень
кваліфікації
педпрацівників

Етапи аналізу:

- Обчислення середнього бала за предметами
- Обчислення середнього рівня кваліфікації вчителів
- Побудова точкової діаграми за двома групами показників
- Інтерпретація результатів





Середній бал за предметами

Сер. бал = $(2 \cdot П + 5 \cdot С + 8 \cdot Д + 11 \cdot В) / К$, де

П – кількість учнів, які показали результати ДПА на початковому рівні;

С – кількість учнів, які показали результати ДПА на середньому рівні;

Д – кількість учнів, які показали результати ДПА на достатньому рівні;

В – кількість учнів, які показали результати ДПА на високому рівні;

К – загальна кількість учнів, які проходили ДПА з певного предмета ($К = П + С + Д + В$)



Рівень кваліфікації вчителів

Рівень кваліфікації =
 $(2 \cdot K1 + 5 \cdot K2 + 8 \cdot K3 + 11 \cdot K4) / K$, де

$K1$ – кількість учителів кваліфікаційної категорії
«Спеціаліст»;

$K2$ – кількість учителів кваліфікаційної категорії «Спеціаліст
II категорії»;

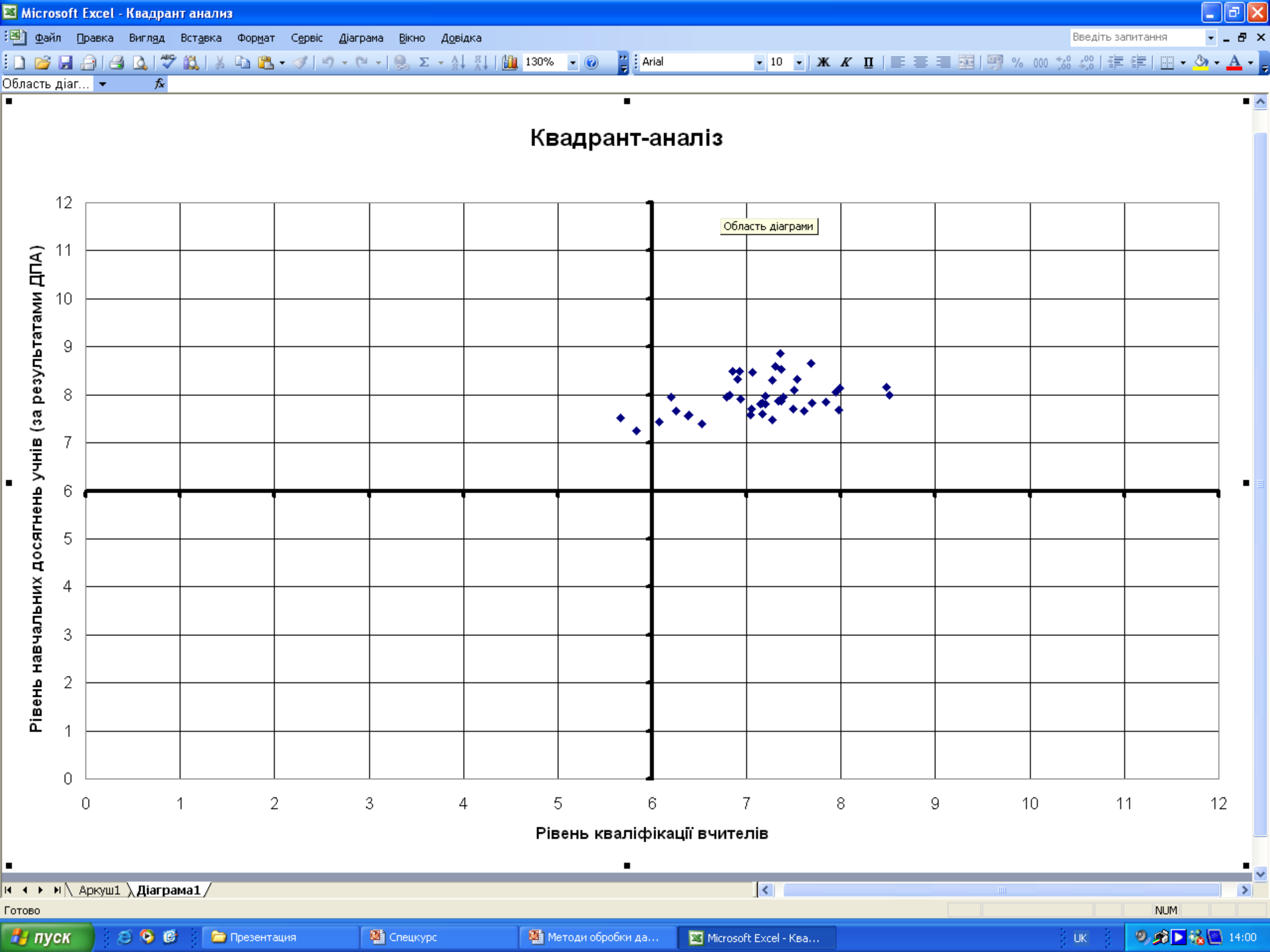
$K3$ – кількість учителів кваліфікаційної категорії «Спеціаліст
I категорії»;

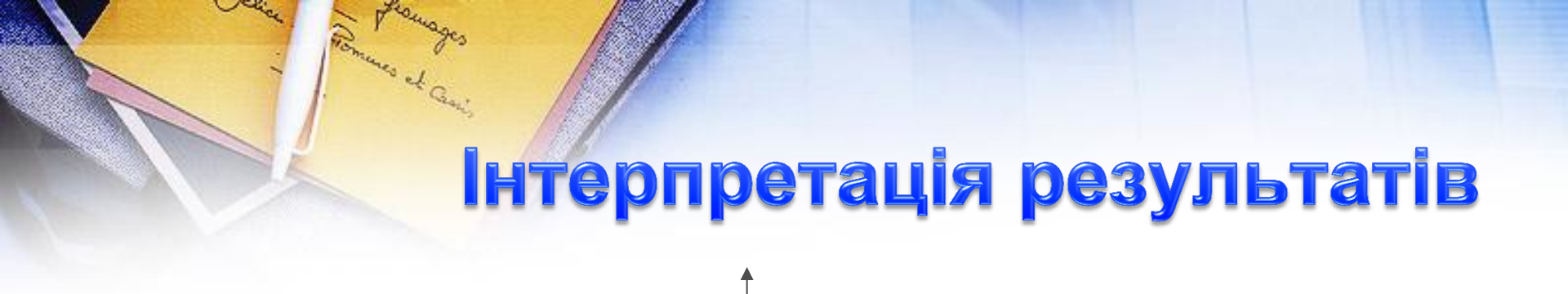
$K4$ – кількість учителів кваліфікаційної категорії «Спеціаліст
вищої категорії»;

K – кількість учителів ($K = K1 + K2 + K3 + K4$).



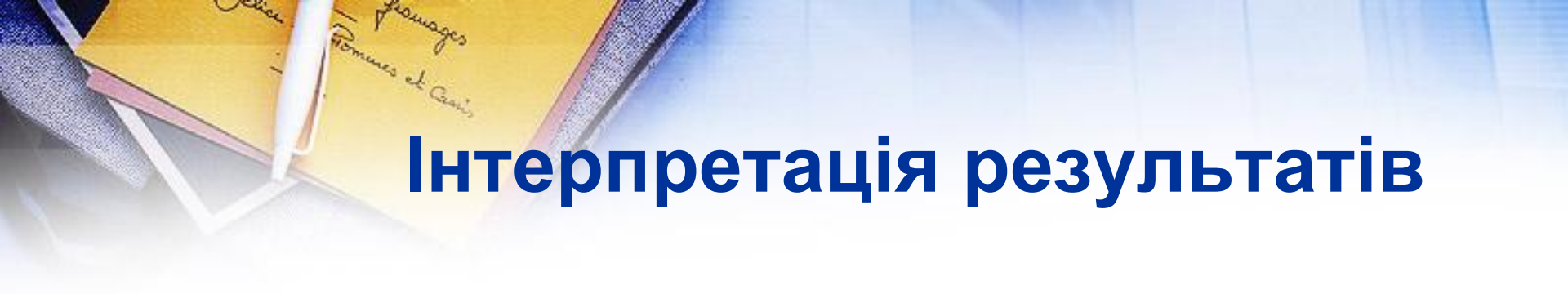
№	Рівень кваліфікації вчителів	Рівень навчальних досягнень учнів
1.	7,50	8,11
2.	6,08	7,46
3.	7,17	7,61





Інтерпретація результатів





Інтерпретація результатів

Розміщення точок

у ***I квадранті*** означає відповідність достатнього чи високого рівня навчальних досягнень учнів умовно достатньому чи високому рівню кваліфікації вчителів,

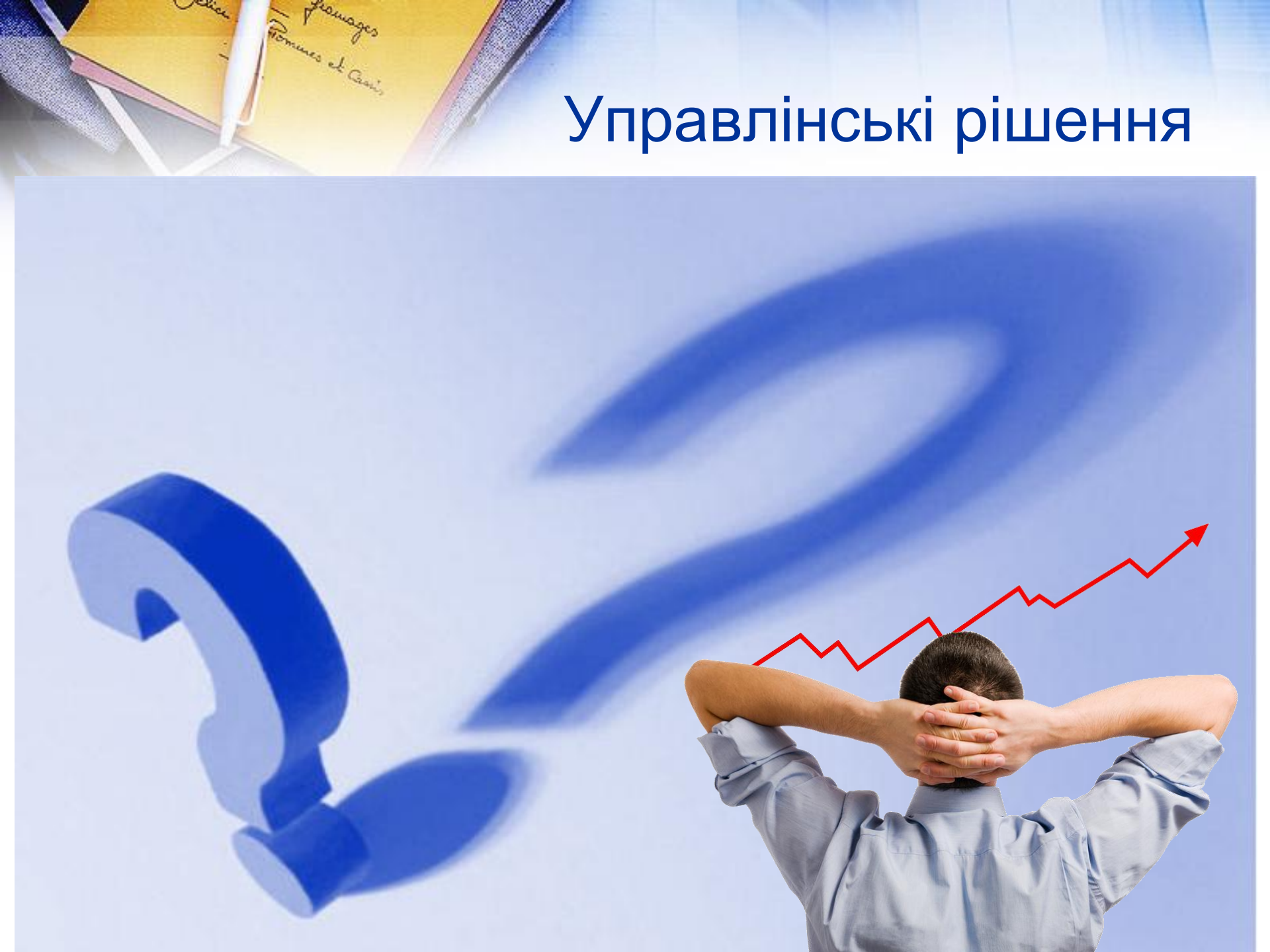
у ***II квадранті*** – відповідність достатнього чи високого рівня навчальних досягнень учнів умовно середньому чи низькому рівню кваліфікації вчителів,



Інтерпретація результатів

- у ***III квадранті*** – відповідність середнього чи початкового рівня навчальних досягнень учнів умовно середньому чи низькому рівню кваліфікації вчителів,
- у ***IV квадранті*** – відповідність середнього чи початкового рівня навчальних досягнень учнів умовно достатньому чи високому рівню кваліфікації вчителів

Управлінські рішення



Домашня робота

Завдання

Провести дослідження взаємозв'язку між рівнем навчальних досягнень учнів та рівнем кваліфікації вчителів у навчальному закладі





Якість освіти як об'єкт вимірювання

Створення базової кваліметричної моделі діяльності – центральна ланка в здійсненні моніторингових процедур. Метод надає кількісної оцінки якісних перетворень





Якість освіти як об'єкт вимірювання

Квалітологія –

це триєдина наука, що охоплює:

- теорію якості;
- теорію оцінки якості (кваліметрію);
- та теорію управління якістю



Формула управлінця: “Що оцінюється, те й розвивається”

- *Кваліметрія* – наукова дисципліна, яка визначає методологію і проблематику комплексних кількісних оцінок якості будь-яких об’єктів – предметів або процесів
- *Кваліметрія* – теорія вимірювання властивостей речей, які визначаються через їх якість

Г.В.Єльнікова

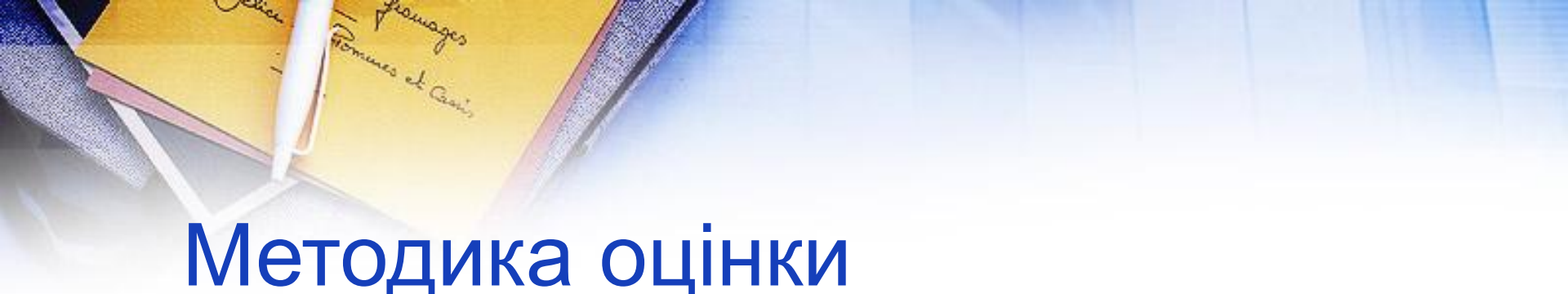
В.Т.Циба



Кваліметричний підхід дозволяє надати кількісну оцінку якісним показникам

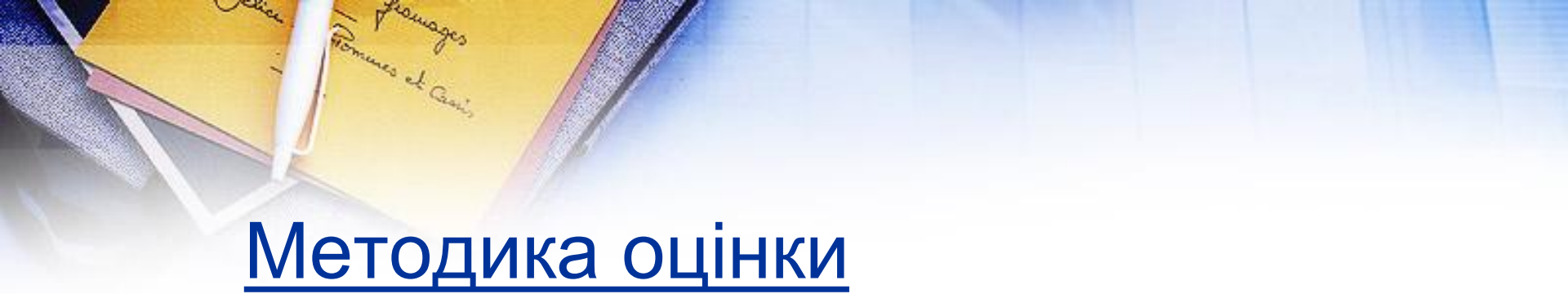
Кваліметрія — це наукова дисципліна, яка вивчає методологію та проблематику комплексних кількісних оцінок якості будь-яких об'єктів — предметів, явищ або процесів

(В.С.Черепанов)



Методика оцінки

Кваліметрія –
(*квалі - якість,
метріо - вимірювати*)



Методика оцінки

- Кваліметрія – оцінка якісних властивостей процесу, явища, предмета кількісними показниками з використанням повної математичної моделі та технології
- Використання оцінки-критерію через порівняння реального стану об'єктів з ідеальним (визначеним нормативно або представленим як бажаний результат)



Як розуміти сьогодні якість? Що таке якість шкільної освіти?

У кваліметрії:

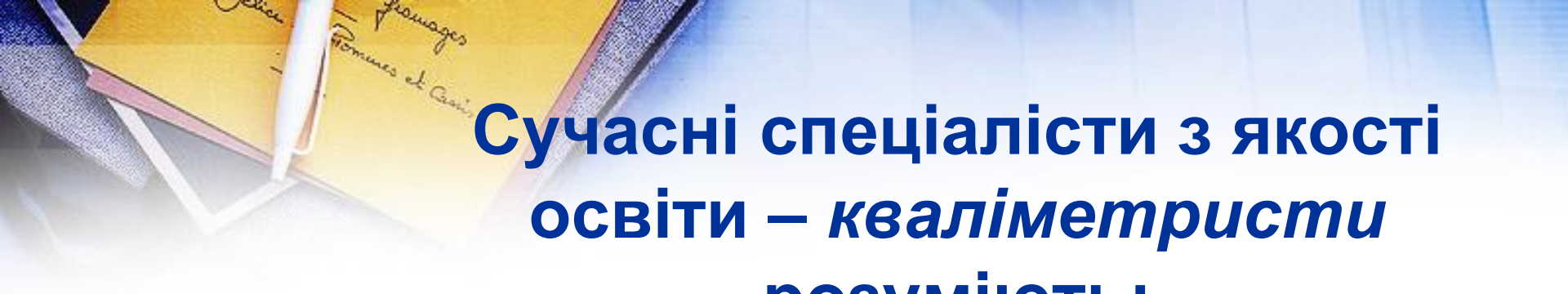
Принцип ізоморфності якості людини і якості освіти, оскільки якість освіти переходить у якість людини і “викарбовується” у ній. Вимоги до людини є вихідним матеріалом для формування поняття “якість освіти”

(доктор філософських наук, доктор економічних наук

О.І.Субетто;

віце-президент С.-Петербурзького відділення

Академії проблем якості)



Сучасні спеціалісти з якості освіти – *кваліметристи* розуміють:

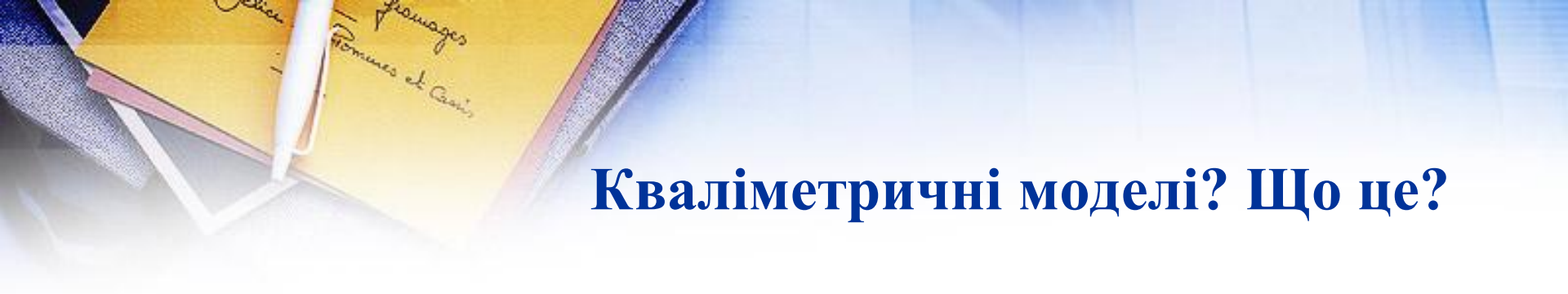
- Внутрішню якість людини (її потенціал), яка трансформується у зовнішню якість у процесі діяльності при запиті знань і умінь людини (О.І.Субетто)
- Характеристиками якості освіти є багатоаспектність і багатогранність, багаторівневість, багатосуб'єктність, багатокритеріальність, поліхронність, невизначеність, інваріантність і варіативність

(Б.К.Коломієць)



Сучасні спеціалісти з якості освіти – *педагоги* розуміють:

- Якість як результат діяльності системи через присвоєння споживачами (державою, суспільством, особистістю та ін.) цінностей, що виникають у процесі освітньої діяльності
(Б.С.Гершунський)
- Ступінь задоволення очікувань різних учасників освітнього процесу освітніми послугами, що надає заклад освіти
(С.Є.Шишов та В.О.Кальней)



Кваліметричні моделі? Що це?

... є аналітичними моделями певного об'єкта системи освіти (навчального закладу, діяльності методичного об'єднання, діяльності вчителя або керівника закладу, діяльності учня), які побудовані на основі методу експертних оцінок із застосуванням кваліметричного підходу до визначення змісту та вагомості кожного показника якості об'єкта оцінювання





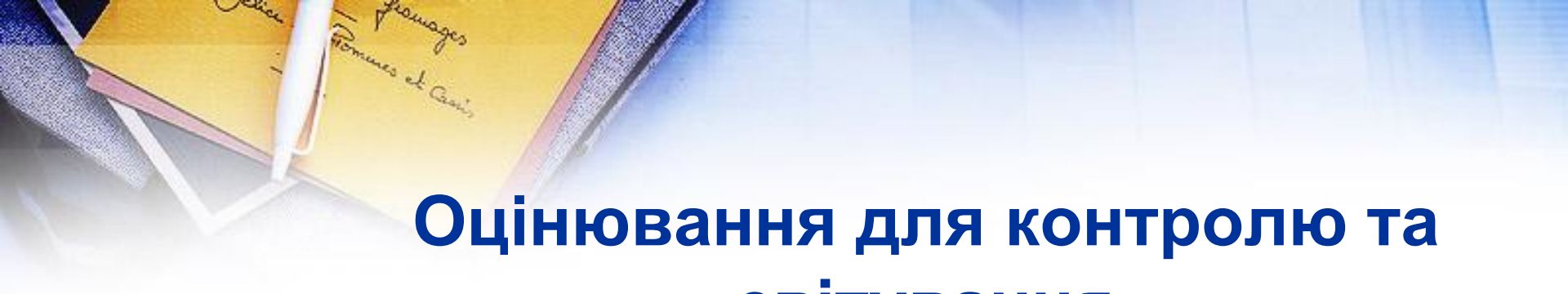
Головні риси при оцінці якості шкільної освіти:

- єдність підходу, методів, критеріїв для різних освітніх систем;
- порівнянність оцінок для освітніх систем різних типів і рівнів;
- об'єктивність оцінки, ясність і визначеність критеріїв;
- “технологічність” методів оцінки та їх прийнятність для освітніх систем різних типів та рівнів;
- валідність оцінки, адекватність її результатів реальним процесам у загальній освіті України та світу;
- придатність результатів оцінки для усіх споживачів – учителів, учнів, батьків, органів управління освітою, суспільства та ін.



Деякі цілі оцінювання (визначення якості) в освіті

- Оцінювання для контролю і звітування
- Оцінювання для розвитку
- Оцінювання для набуття знань та розуміння



Оцінювання для контролю та звітування

Використовується здебільшого з регулятивними цілями, для визначення впливу програми чи ініціативи або для сертифікації та відбору.

Часто використовує кількісні докази. Розповсюджене серед управлінців, тому що часто передбачає застосування наукових методів.

Для учнів та вчителів має незначну діагностичну та формуючу цінність



Оцінювання для розвитку

Цей тип пов'язаний із вдосконаленням, а також укріпленням та діагностуванням. Які ведуть до прийняття рішення.

Часто пов'язане з формуючими функціями та має велику цінність для вчителів та учнів.

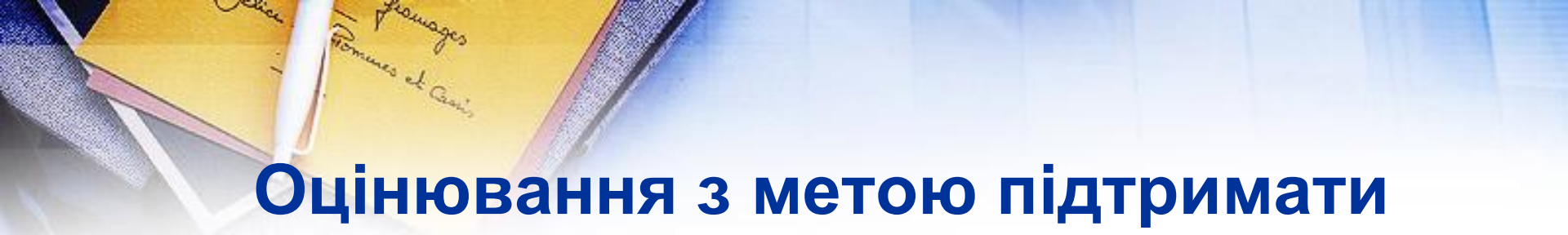
Може включати цілу низку кількісних та якісних методів, які передбачають застосування формальних інструментів, спостережний чи оповідний стилі та розповсюдження досвіду учасників



Оцінювання для набуття знань та розуміння

Таке оцінювання покликане сприяти усвідомленню та покращенню розуміння. Може розглядатися як гілка педагогічного дослідження.

Не є спеціально призначеним як для практиків (таких як вчителі та учні) так і для політиків або управлінців



Оцінювання з метою підтримати учня у навчальному процесі

- мотивувати учня шляхом визначення його прогресу та успіхів;
- визначати сильні сторони та потенційні досягнення на їхній основі;
- визначати сфери, які потребують розвитку чи коригування;
- намічати наступні кроки у навчанні.

Оцінювання цього типу передбачає зворотний зв'язок, що забезпечує основу для діалогу між учнем та вчителем, щоб визначити наступні кроки у навчанні. Звичайна оцінка не є підґрунтям для цього діалогу



Оцінювання з метою допомогти вчителю оцінити (визначити якість навчальної програми)

- Визначення аспектів програми, що потребують вдосконалення;
- Знаходження переваг та недоліків у навчальній програмі;
- Оцінювання (визначення якості) матеріалів та методів

Інформація може надходити внаслідок оцінювання, яке проводиться для всього класу (наприклад, домашня робота чи тести), або внаслідок аналізу окремих випадків оцінювання, проведеного для ряду учнів. Оцінювання, результатом якого є лише оцінки або бали, виявляється менш корисним, ніж те, яке забезпечує більш детальну інформацію та зворотний зв'язок



Оцінювання з метою забезпечення інформацією інших осіб

Результати оцінювання можуть

- Передаватися іншим вчителям чи керівництву, або задля особливих потреб;
- Надаватися батькам для ознайомлення з успіхами їхньої дитини;
- Використовуватись школою для контролю за результатами програм;
- Використовуватись для сертифікації учнів та їх подальшого відбору
- Використовуватись для присудження нагород, стипендій та грантів
- Використовуватись міністерством для моніторингу успішності школи



Факторно-критеріальна модель:

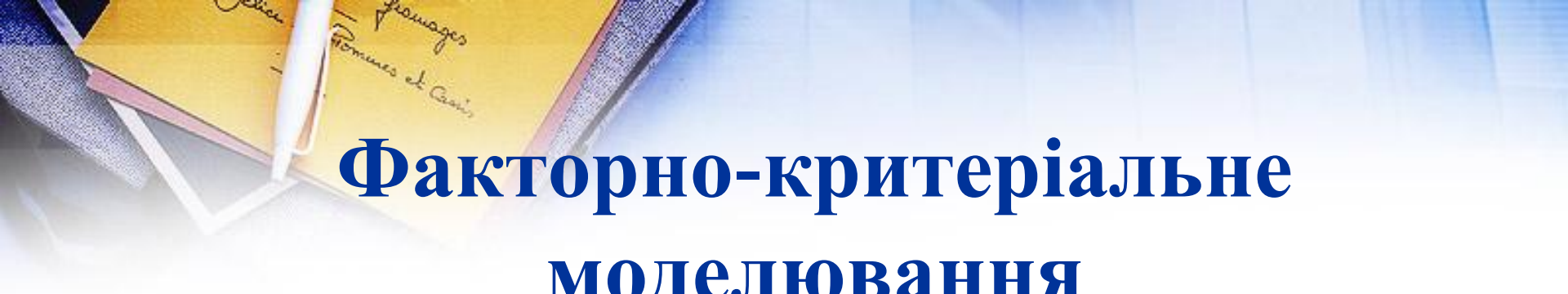
- **Параметри** – величини, які характеризують основні якості об'єкта (чи його головні складові), що відповідають глобальним цілям об'єкта
- **Фактори** розкривають кожен з параметрів
- **Критерії** деталізують фактори



Основне завдання кваліметрії -

комплексна оцінка якості через сукупність показників із застосуванням відповідної математичної моделі





Факторно-критеріальне моделювання

полягає в створенні *факторно-критеріальної моделі* об'єкту дослідження, що дозволяє провести її оцінку за визначеними факторами та критеріями



Структура кваліметричної факторно-критеріальної моделі

- Фактори, за які умовно приймаються напрями діяльності як чинники, що впливають на її якість
- Критерії, за якими умовно приймаються вимоги до діяльності у певному напрямі
- Вагомості факторів і критеріїв (значимість, пріоритетність як реальний вектор активності людини тощо)
- Значення ступеню відповідності діяльності вимогам, що встановлюються колегіально



Використання моделі ДОЗВОЛЯЄ:

- оволодіти алгоритмом аналізу;
- навчитися обґрунтовувати сильні та слабкі сторони в діяльності;
- визначати проблеми у здійсненні навчально-виховного процесу та відповідно до них коригувати діяльність;
- самостійно визначати шляхи підвищення якості навчально-виховного процесу;
- здійснювати постійну роботу щодо самовдосконалення аналітичних навичок



Показники (індикатори) якості

Під *показниками (індикаторами)* в освітній сфері розуміються статистичні дані, збирання яких передбачено політичним курсом держави. Вони повинні надавати інформацію про стан, стабільність або зміни, функціонування або результативність системи освіти чи її окремих аспектів

(А.Тайджиман, Т.Несвілл Послтвейт)



Показники якості освіти

(за В.І.Загв'язинським):

- знання, уміння, навички;
- показники особистісного розвитку;
- побічні ефекти навчального процесу (можуть бути позитивними і негативними);
- компетентність педагогів, керівників закладів;
- престиж навчального закладу в соціумі



Індикаторні показники якості освіти:

- ⦿ 1. Показники мають бути кількісними, але значити більше, ніж просто числовий вираз
- ⦿ 2. Вони є носіями зведеної інформації про важливі аспекти функціонування чи розвитку освітньої сфери
- ⦿ 3. Індикатори передбачають інформування безпосередніх учасників та всіх зацікавлених осіб (учні, батьки, вчителі, керівники загальноосвітніх навчальних закладів, управлінці районного (міського) та обласного рівнів)
- ⦿ 4. Показники є засобами діагностики, їх використовують для аналізу та прийняття рішень

(А.Тайджиман, Т.Несвілл Послтвейт)



Алгоритм визначення вагомості фактору (критерію) діяльності методом експертної оцінки:

- ◎ 1. Визначення значущості фактору (критерію).
- ◎ Напроти кожного фактору (критерію) у відповідний стовпець кожним учасником опитування виставляється бал від 1 до N, де N – кількість факторів (критеріїв). (Номер стовпця відповідає учаснику опитування). При цьому:
 - максимальний бал виставляється найбільш вагомому фактору (критерію);
 - не можна оцінювати однаковими балами різні фактори (критерії).
- ◎ 2. Обчислення суми балів строки за кожним фактором (критерієм) S_i , де i – номер фактору (критерію) відповідної строки.
- ◎ 3. Обчислення суми балів за кожним стовпцем S_j , де j – номер стовпця ($S_j=1+2+\dots+N$).
- ◎ 4. Обчислення загальної суми $S_n=S_jMn$, де n – кількість учасників опитування.
- ◎ 5. Обчислення коефіцієнту вагомості факторів (критеріїв) за формулою:
$$k = S_i / S_n$$



Оцінювання діяльності :

- ◎ Ступінь проявлення критеріїв діяльності за фактором (критерієм) виставляється в частках від одиниці відповідно до рівня здійснення діяльності (0, 0.25, 0.5, 0.75, 1)

0,00 - критерій фактично не має проявлення;

0,25 - критерій має незначне проявлення;

0,50 - критерій проявляється в межах 40% -60% вимог;

0,75 - критерій проявляється в межах 61% - 75% вимог;

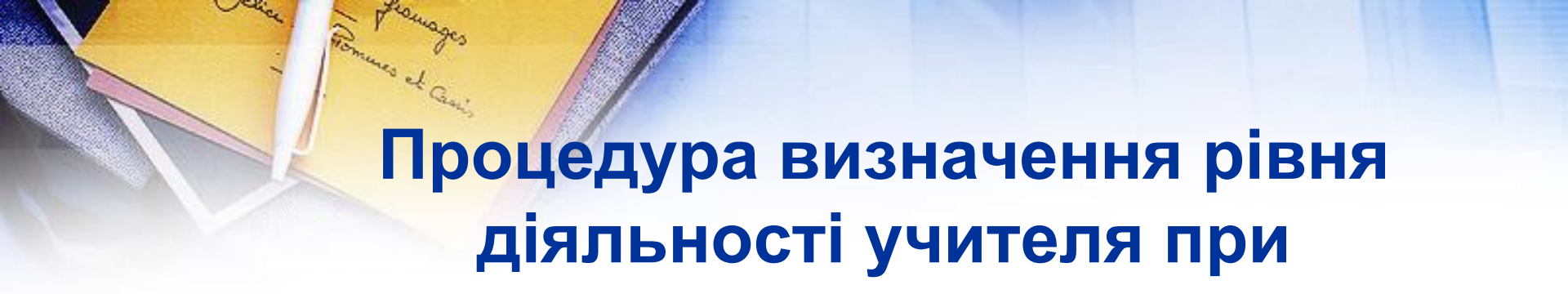
1,00 - критерій проявляється в межах 76% - 100% вимог.

Як це зробити:

Базова кваліметрична модель професійної діяльності вчителя загальноосвітнього навчального закладу

фактор - Ф	вагомість - m	критерії	вагомість - v	коефіцієнт відповідності - К	значення коефіцієнта відповідності	часткова оцінка критеріїв	часткова оцінка факторів
1. Безперервна освіта	0,20	1.Методологічна грамотність	0,35	K1	0,75	0,263	0,15
		2.Поповнення знань	0,34	K2	0,75	0,255	
		3.Розвиток фахових умінь	0,31	K3	0,75	0,233	
2. Здійснення освітнього процесу	0,25	4.Моделювання уроку	0,44	K4	0,75	0,33	0,18
		5.Проведення уроків	0,21	K5	0,75	0,158	
		6.Проведення індивідуально-диференційованих занять	0,16	K6	0,75	0,12	
		7.Проведення підсумкових заліків	0,11	K7	0,75	0,083	
		8. Позакласна робота з предмету	0,08	K8	0,5	0,04	

3.Документаль- не оформлення	0,15	9.Планування освітнього процесу	0,36	K9	0,75	0,27	0,13
		10.Ведення журналів	0,20	K10	0,75	0,15	
		11.Виконання програм	0,30	K11	1	0,3	
		12.Перевірка зошитів	0,14	K12	1	0,14	
4.Підтримка шкільного укладу життя	0,15	13.Виконавча дисципліна	0,30	K13	1	0,3	0,14
		14.Вмотивованість виконання функціональ-них обов'язків	0,40	K14	1	0,4	
		15.Збереження позитив-ного мікроклімату	0,20	K15	0,75	0,15	
		16.Виявлення та розви-ток творчої ініціативи	0,10	K16	0,75	0,075	
5.Соціальна активність	0,25	17.Участь у пед. ярмарці	0,17	K17	0,5	0,085	0,13
		18.Участь у професійних конкурсах	0,20	K18	0,25	0,05	
		19.Участь у конференціях	0,23	K19	0,25	0,058	
		20.Участь у громадських зборах	0,18	K20	1	0,18	
		21.Робота у мікросоціумі школи	0,22	K21	0,75	0,165	
Загальна оцінка в частках одиниці	1,00						0,73



Процедура визначення рівня діяльності учителя при атестації

Якщо загальна сума балів у таких межах:

- до **0,5** – **недостатній рівень**, діяльність учителя не відповідає вимогам учнів, батьків, адміністрації загальноосвітнього навчального закладу;
- від **0,5 до 0,54** - **критичний рівень** діяльності учителя;
- від **0,55 до 0,75** – **достатній рівень**, діяльність учителя відповідає вимогам учнів, батьків, адміністрації загальноосвітнього навчального закладу;
- від **0,75 до 1,00** - **оптимальний рівень** діяльності учителя (включаються механізми саморегуляції)



Форма таблиці для виставлення бального ранжиру

<i>Фактори</i>	<i>Бали</i>
1. Безперервна освіта – БО	
2. Здійснення навчально-виховного процесу – ЗНВП	
3. Документаційне оформлення діяльності (ДО)	
4. Підтримка шкільного укладу життя – ПШУЖ	
5. Соціальна активність – СА	



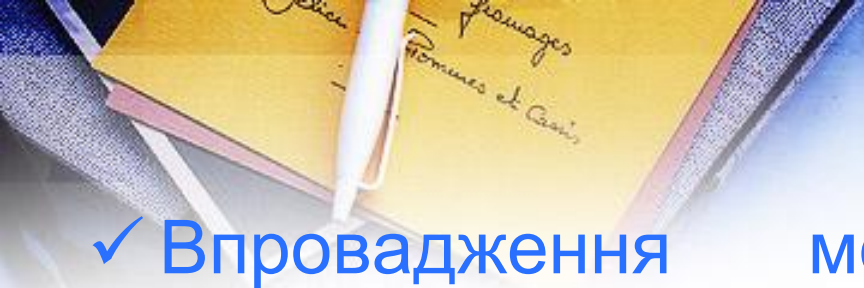
Загальний вигляд таблиці фіксування балів факторів

<i>Фактори</i>	<i>Бали</i>
1. Безперервна освіта – БО	5
2. Здійснення навчально-виховного процесу – ЗНВП	3
3. Документаційне оформлення діяльності (ДО)	1
4. Підтримка шкільного укладу життя – ПШУЖ	2
5. Соціальна активність – СА	4



Зведена табл

[illegible]



ВИСНОВКИ

- ✓ Впровадження моніторингових моделей оцінки діяльності учня, керівника навчального закладу, вчителя, ШМО, ШМК тощо підвищує ефективність управління якістю освіти як на шкільному, так і на міському рівнях
- ✓ Запропоновані технології моніторингових досліджень: квадрант-анализ, факторно-критеріальні моделі, дозволяють об'єктивно оцінити результативність діяльності навчального закладу(ів), його(їх) перспективність та розвиток, а в кінцевому результаті сприяють підвищенню якості освіти

A decorative image on the left side of the slide shows a stack of papers and a notebook. The top paper is yellow and has handwritten text in French, including "Bouillotte de", "au vin de", "Mette d'Agneau", "de", "de Fromages", and "Hommes et Casis". A white pen is resting on the notebook. The background of the image is blue and textured.

ПІДСУМКИ, ПРОПОЗИЦІЇ

Використовуючи моніторинг в управлінні якістю освіти:

- ✓ розширювати інформативність засобами виявлення і підтвердження тенденцій;
- ✓ виявляти практичну значущість отриманих висновків через їх відтворення;
- ✓ підвищувати презентабельність отриманих результатів засобами репрезентативності експериментальних даних;
- ✓ розробляти корекційні заходи щодо підвищення рівня навченості учнів;
- ✓ проектувати управлінську діяльність на рівні школи;
- ✓ розробляти алгоритм системи моніторингових досліджень



ЛІТЕРАТУРА

1. Аванесов В.С. Знания как предмет педагогического измерения // Педагогические измерения. - 2005. - №3. – С.
2. Андресюк А.М., Тужик С.В. Качество образования как комплексная характеристика результатов работы школы // Стандарты и мониторинг в образовании. – 2010. - №2. – С.49-53.
3. Байназарова О.О., Ракчєєва В.В. Моніторинг та оцінювання якості освіти: Методичний посібник. – Харків: ХНУ імені В.Н. Каразіна, 2009. – 58 с.
4. Волобуєва Т.Б. Сучасні освітні моделі. Інноваційні системи.-Донецьк: Каштан, 2007.-96 с.
5. Григораш В.В. Організація діяльності керівника школи. –Х.: ВД «Основа», 2011. – 224 с.
6. Єльнікова Г.В. Основи адаптивного управління (тексти лекцій).– Х.: Видав. гр. Основа, 2009.–128с.
7. Лунячек В.Е. Інформаційно-комунікаційні технології в управлінні загальноосвітнім навчальним закладом. – Х.: Видав. гр. „Основа”, 2004. – 96 с.
8. Моніторинг стандартів освіти/ За ред. Альберта Тайджимана і Т. Невілла Послтвейта. – Львів: Літопис, 2003. – 328 с.
9. Раков С.А. Якість освіти: європейський вимір // Вісник. Тестування і моніторинг освіти. – 2007. - №10-11. – С. 4-10.
10. Сафонцев С.А., Сафонцева Н.Ю. Критериальная валидность теста // Стандарты и мониторинг в образовании. – 2012. - №3. – С.27-29.



Дякую за увагу...

**Ніколенко І.М.,
методист управління освіти
Мелітопольської міської ради,
р.т. (06192)5-42-51**