



МИНИСТЕРСТВО ПРОСВЕЩЕНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«ЮЖНО-УРАЛЬСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ГУМАНИТАРНО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ  
УНИВЕРСИТЕТ»  
(ФГБОУ ВО «ЮУрГГПУ»)  
ПРОФЕССИОНАЛЬНО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ ИНСТИТУТ  
КАФЕДРА ПОДГОТОВКИ ПЕДАГОГОВ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБУЧЕНИЯ И  
ПРЕДМЕТНЫХ МЕТОДИК

**ОРГАНИЗАЦИОННО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ УСЛОВИЯ УПРАВЛЕНИЯ  
КАЧЕСТВОМ ОБРАЗОВАНИЯ В ШКОЛЕ**

**Выпускная квалификационная работа  
по направлению: 44.04.01 Педагогическое образование  
Направленность (профиль): Управление образованием  
Форма обучения заочная**

Проверка на объем заимствований:  
88,59% авторского текста

Работа рекомендована к защите

« 9 » 01 2022 г.

Зав. кафедрой ПППО и ПМ  
Корнеева Н.Ю.

Выполнил:

Студент группы ЗФ-309-169-2-1  
Сармурина Людмила Михайловна

Научный руководитель:

доктор филол. наук, профессор  
Кожевников М.В.

Челябинск  
2023

## СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ .....	3
ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ КАЧЕСТВОМ ОБРАЗОВАНИЯ.	
1.1. Содержание понятий «качество образования», «управление качеством образования» на современном этапе развития образования .....	10
1.2. Особенности системы управления качеством образования .....	27
1.3. Выводы по 1 главе .....	41
ГЛАВА 2. РЕАЛИЗАЦИЯ ОРГАНИЗАЦИОННО-ПЕДАГОГИЧЕСКИХ УСЛОВИЙ УПРАВЛЕНИЯ КАЧЕСТВОМ ОБРАЗОВАНИЯ.	
2.1. Система управления качеством образования в КГУ Общеобразовательная школа №12 .....	44
2.2. Проектирование и реализация модели управления качеством.....	61
2.3. Выводы по 2 главе .....	70
ЗАКЛЮЧЕНИЕ .....	71
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ .....	75
ПРИЛОЖЕНИЯ .....	80

## ВВЕДЕНИЕ

Проблема управления качеством образования – одна из самых актуальных для любой школы, для каждого руководителя и учителя.

«...Эффективным может быть управление только исследовательского характера, основанное на мониторинге текущих, конечных и отдаленных результатов образования» – это высказывание М.Поташника [31] стало отправной точкой по совершенствованию системы управления качеством образования в школе.

Провозгласив в законодательстве необходимость активной деятельности на всех уровнях управления образованием по решению вопросов качества, единого мнения, что понимать под этим, не создано до сих пор. Не разработаны критерии и показатели качества, конкретные измерители; не предлагается схема управления качеством образования; не обозначены четко пути обеспечения качества.

Цель исследования – показать пути оптимального построения управленческой деятельности школы в целях наилучшего выполнения её образовательных задач, то есть – качества образования.

Справедливо будет отметить, что в рамках сегодняшних непростых и глобальных перемен необходимо оптимальное построение всей системы управления. Однако нельзя объять необъятное, поэтому мною будет сделана попытка сосредоточиться на поиске и разработке таких моделей системы управления качеством образования, которые будут приемлемы в рамках школы.

В чём актуальность проблемы системы управления качеством образования? Во-первых, подход к решению управленческих задач адекватен духу обновления новой школы, нацеленной на перевод её в новое качественное состояние. Во-вторых, сегодня перед школой поставленные новые задачи открывают новые возможности. Получают широкое

распространение многообразные проекты. В-третьих, нынешнее состояние системы управления ещё достаточно далеко от оптимального, в ряде случаев «заражена» командно-административным стилем управления.

Не секрет, что сегодня труд управленцев перегружен различного рода видами деятельности. Порой некоторые функции управления гипертрофированно раздуты в ущерб другим (например, контроль в ущерб анализу, прогнозированию). Более того, наличие системы управления качества образования в школе позволит в будущем решить задачу переноса центра тяжести с процедур внешнего контроля качества и оценки результатов образовательного процесса на использование результатов внутреннего контроля и самооценки, что при открытости для общественного наблюдения данных процедур многократно повысит уровень доверия к образовательным учреждениям.

Школе как социально-педагогической системе, как объекту управления, присущи свои внутренние противоречия. Такие же (внутренние) противоречия присущи и системе управления.

Это противоречие между естественным желанием руководителя иметь дополнительные финансовые, кадровые, временные и другие ресурсы и вынужденной необходимостью ограничиться наличными ресурсами, то есть получать оптимальный результат не столько за счёт улучшения условий, сколько за счёт совершенствования механизма, способов, стиля управления при ограниченных ресурсах. Названное противоречие снижает эффективность управления. Разрешая данное противоречие в системе управления качеством образования, появляется возможность выявить точки развития управляющей системы качества образования в школе.

**Проблема исследования** заключается в определении направлений развития системы управления качеством образования, способствующих его повышению в условиях школы.

Соответственно, **цель исследования** – теоретически обосновать и разработать организационно-педагогические условия управления качеством образования в школе

**Объектом** исследования является – процесс управления качеством образования в школе.

**Предметом** исследования является система управления качеством образования в школе.

**Гипотеза** исследования: эффективность управления качеством образования в школе повысится, если будут:

- выявлены основные пробелы в существующей системе управления качеством образования;

- изучены критерии и показатели диагностики и оценивания качества образования в школе;

- разработана модель управления качеством образования в школе, опирающаяся на данные мониторинга;

- определены необходимые организационно-педагогические условия управления качеством, включающие адаптивную организационную структуру управления, непрерывное и инновационное научно-методическое сопровождение педагогического персонала.

В соответствии с проблемой, целью, объектом, предметом исследования в работе решаются следующие **задачи**:

1. Выявить содержание и сущность основных подходов управления качеством образования в педагогической теории.

2. Определить систему критериев и показателей оценки качества образования в школе.

3. Выявить организационно-педагогические условия способствующие эффективному управлению качеством образования в школе.

4. Разработать и обосновать модель управления качеством образования в школе.

**Теоретико-методологической основой исследования** являются философские положения о социальной сущности человека, его деятельности как специфического для субъекта способа отношения к внешнему миру. Исследование опирается на принципы личностного и деятельностного подходов (Б.Г.Ананьев, Л.С.Выготский, П.Я.Гальперин, А.Н.Леонтьев, С.Л.Рубинштейн, Р.Х.Шакуров); работы по проблемам управления качеством образования (П.Ф.Анисимов, Г.И.Ибрагимов, В.А.Кальней, Г.Г.Габдуллин, А.Н.Майоров, А.И.Субетто, С.Е.Шишов и др.), а также работы в области управления качеством школьного образования (М.И.Богомолова, Л.Л.Иванова, И.А.Рыбалова, Л.А.Седельникова и др.).

**На защиту выносятся следующие положения:**

1. Выявлены основные трудности эффективного управления качеством образования в школе (неразработанность миссии и системных целей развития школы; отсутствие единых организационных представлений, разделяемых всеми участниками образовательного процесса; недостаточное внимание к созданию организационно-педагогических механизмов оперативного контроля хода и результатов воспитательно-образовательного процесса; неразработанность методологии принятия управленческих решений, ориентированных на перспективу и др.).
2. Разработана и обоснована модель управления качеством школьного образования, основанная на требованиях современных методологических подходов, отражающая особенности школы и позволяющая конструировать специфическую образовательную среду. Модель включает цели, содержание, организационную структуру, педагогические механизмы системной коррекции образовательного процесса, позволяющие реализовать нормативные и маркетинговые цели школы во взаимодействии всех субъектов образовательного процесса.

3. Выявлены и обоснованы организационно-педагогические условия эффективного управления качеством образования, отражающие потребности основных социальных партнеров: опора в образовательном процессе на учебную деятельность как ведущую для школьников; перспективность и инновационность научно-методического сопровождения педагогов; вовлечение всех участников и социальных партнеров; интеграция учебной и воспитательной функции образовательного процесса; формирование образовательной среды школы с учётом основных принципов её построения.

**Научная новизна** результатов исследования обусловлена самостоятельно проведенным экспериментальным исследованием, на основе которого была разработана модель качества образования, позволяющая повысить эффективность управления качеством образования.

**Теоретическая значимость** исследования состоит в том, что разработанные в нем положения и выводы об особенностях и организационно-педагогических условиях управления качеством образования в школе углубляют и расширяют педагогические знания в области управления качеством образования. Они могут служить основой для разработки концепций и технологий повышения качества образования в образовательных учреждениях разного типа и вида.

**Практическая значимость** исследования заключается в возможности использования разработанной модели управления качеством дошкольного образования и системы методических рекомендаций, связанных с ее коррекцией, для повышения качества образовательной деятельности в школе. Полученные результаты и эмпирические данные могут быть использованы при разработке тематики и содержания исследовательских проектов в области управления качеством образования в школе.

Для проведения данного исследования мы использовали **методы** комплексного анализа проблемы на междисциплинарном уровне:

- изучение, обобщение и систематизация данных, полученных при изучении теоретической литературы по теме работы;

- изучение, обобщение и систематизация данных, полученных при изучении современных педагогических практик;
- сбор и обработка эмпирического материала, адекватного изучаемой проблеме и задачам исследования;
- количественный и качественный анализ;
- опытно-экспериментальная работа, включающая наблюдение, анкетирование, опрос, беседа.

**Экспериментальная база** исследования. Опытнo-экспериментальная работа проводилась на базе КГУ Общеобразовательная школа №12 Отдела образования Житикаринского района» Управления образования акимата Костанайской области Республики Казахстан.

**Этапы** исследования. Диссертационное исследование осуществлялось в 3 этапа – с 2020 по 2022 годы.

Первый этап – теоретический (2020-2021 учебный год). Проводилась поисковая и аналитическая работа в области выбранного направления исследования: изучалась научная литература и нормативная документация, современные подходы к управлению качеством деятельности организации на основе требований, определенных государственными стандартами.

Второй этап - эксперимент (2021-2022 учебный год). Анализировалась существующая система управления качеством образования в школе, разрабатывалась модель качества образования, как одного из направлений повышения эффективности управления качеством образования; проводился анализ и обобщение теории и практики, принципов и методов повышения эффективности управления качеством образования.

Третий, заключительный этап представлял собой подведение итогов (март - ноябрь 2022 года). В его рамках проводилась систематизация данных, полученных в ходе опытно-экспериментальной работы; формулировались основные выводы и рекомендации по разработке и внедрению модели качества образования, как одного из направлений

повышения эффективности управления качеством образования; выполнялось литературное оформление исследования.

**Апробация.** Результаты исследования представлены на научно-практических конференциях, проходящих в Профессионально-педагогическом институте Южно-Уральского государственного гуманитарно-педагогического университета: Международной научно-практической конференции «Инновационные тенденции модернизации педагогического образования в условиях глобализации» (26 февраля 2021 г. и 2 марта 2022 г.).

По проблеме исследования имеется 2 публикации.

Содержание и **структура** работы соответствует поставленным задачам. Выпускная квалификационная работа состоит из введения, двух глав, выводов по главам, заключения, списка использованных источников, приложения.

# ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ КАЧЕСТВОМ ОБРАЗОВАНИЯ.

## 1.1. Содержание понятий «качество образования», «управление качеством образования» на современном этапе развития образования.

Проблема управления качеством образования – одна из самых актуальных для любой школы, для каждого руководителя и учителя. Рассматривая проблемы качества образования, стоит опираться на ряд базовых понятий: качество, обеспечение качества, образование, управление качеством образования, улучшение качества. Качество - совокупность характеристик объекта, относящихся к его способности удовлетворять установленные и предполагаемые потребности. Доступность и качество – основные принципы государственной политики в сфере образования.

Доступность рассматривается как «адаптивность к уровням и особенностям развития и подготовки обучающихся, воспитанников» [27] и обеспечивается введением различных образовательных услуг, ориентированных на удовлетворение образовательных потребностей личности. В этом случае каждый ребенок сможет продвигаться по индивидуальной образовательной траектории и в полной мере проявит все свои способности и таланты.

Такое образование, несомненно, должно быть качественным. В противном случае результаты образовательного процесса не будут соответствовать задачам конкурентоспособности выпускников образовательных учреждений на рынке труда. Следовательно, разработка подходов к оценке качества образования является одной из важнейших задач развития российской системы образования на современном этапе.

Вместе с тем необходимо отметить, что проблема оценки качества образования не является новой. Ее разработкой занимались и занимаются ученые и исследователи: Поташник М.М., Белкин А.С., Лазарев В.С., Шамова Т.И., Шишов С.Е., Кальней В.А., Конаржевский Ю.А., Третьяков П.И., Леднев В.С., Матрос Д.Ш. и др. [14, 24, 29, 37]. Имеется и широкая педагогическая практика по апробации различных форм оценки результатов образовательного процесса.

Управление качеством образования - планомерно осуществляемая система стратегических и оперативных действий, направленная на обеспечение, улучшение, контроль и оценку качества образования.

Улучшение качества - процесс и результат приближения имеющихся параметров образовательной деятельности к целям и задачам, определенным политикой в области качества образования.

Исходя из представленных понятий, мы можем определить качество открытого образования как социальную категорию, характеризующую состояние и результативность процесса развития открытых образовательных систем, его соответствие, с одной стороны, нормативным целям образования, с другой стороны, потребностям, ожиданиям, запросам личности и различных социальных групп в достижении высокого образовательного результата.

Идеология и методология открытого образования предполагают разработку политики в области качества образования, включающую основные направления и цели деятельности организации и педагогического коллектива по обеспечению и улучшению качества, получившие официальное одобрение и признание. Определение цели закладывает основу для принятия решений и стратегического выбора среди альтернативных направлений деятельности.

Условия открытости образовательного учреждения формируют две группы целей. Первая группа целей сориентирована на достижение

образовательных результатов, закрепленных в нормативных требованиях (Закон об образовании, государственный образовательный стандарт, региональные программы развития образования). Вторая группа целей определяется особенностями организации, ее философией и корпоративной культурой, совокупностью запросов и ожиданий заказчиков и потребителей образовательных услуг.

Цели, относящиеся к первой группе, могут быть условно названы нормативными, а цели второй группы - маркетинговыми. С учетом имеющихся требований рынка образовательных услуг и присущей ему ситуации конкуренции вторая группа целей в большей степени, чем первая, подвержена изменениям, корректировкам, модификациям. Маркетинговые цели призваны гармонизировать образовательные потребности личности, различных социальных групп и общества в целом. Образовательные потребности выступают как взаимозависимый процесс выбора и освоения субъектом самостоятельной образовательной траектории. Вместе с тем образовательные потребности различных социальных заказчиков многообразны и могут не совпадать между собой. Реализация маркетинговых целей связана с созданием широкого спектра образовательных услуг, призванных максимально сбалансировать разнообразные образовательные потребности заказчиков.

В словаре Ожегова С.И. и Шведовой Н.И. значение слова «услуга» определяется как «действие, приносящее пользу, помощь другому». Образовательная услуга в настоящем понимании есть целенаправленная деятельность органов управления образованием, образовательных учреждений (федеральных, региональных, муниципальных, школьных) по удовлетворению образовательных потребностей социальных заказчиков.

Нормативные цели образования в известной степени коррелируют с таким важным элементом структуры качества образования, как нормативно-целевые показатели, в то время как маркетинговые цели логично соотносить с социальными показателями.

Социальные показатели являются субъективными показателями, поскольку отражают уровень мотивации образовательной деятельности, степень удовлетворенности потребителя характером и качеством предоставляемых услуг.

В данном контексте социальные показатели, выступающие как субъективная составляющая качества образования, определяют разрешение противоречий между образовательной потребностью определенной группы заказчиков и степенью ее реализации.

К социальным показателям можно отнести личные, семейные и корпоративные.

Нормативно-целевые показатели выражают объективную, т.е. поддающуюся диагностике и мониторингу составляющую качества образования, и показывают степень отклонения итоговых показателей образовательного процесса от установленного норматива. Показатели данной группы могут рассматриваться как результат выполнения образовательных стандартов соответствующего уровня:

- ✓ Общего компонента государственного образовательного стандарта;
- ✓ национально-регионального компонента государственного образовательного стандарта;
- ✓ школьного компонента содержания образования.

Политика в области качества стремится к максимальной открытости по отношению к непосредственным субъектам образовательного процесса (обучающие и обучающиеся) и внешним партнерам образовательного учреждения (родители, работодатели, социальные институты).

Открытая политика обеспечивает достаточную ценность и прозрачность понимания заинтересованными лицами целей и задач школы, ее представлений об идеальном образовательном результате, критериях и показателях уровня образованности учащихся [43].

Формирование, согласование и утверждение политики в области качества является одной из важнейших функций администрации образовательного учреждения. Система качества может рассматриваться как инструмент, как средство осуществления политики в области качества.

Предлагая четкую программу действий по достижению определенных эффектов качества, формируя честолюбивые и достижимые цели, политика в области качества способна выполнять мотивирующую роль для персонала организации, поддерживая его профессиональные притязания и принуждая его к совершенствованию педагогического и методического мастерства.

Развернутая программа действий может сопровождаться девизом - лаконичной и выразительной декларацией, отражающей отношение организации к качеству [39].

Администрация образовательного учреждения должна принимать все необходимые меры для понимания политики в области качества всеми сотрудниками, постоянно анализировать эффективность осуществления политики в области качества на всех уровнях.

Формирование политики в области качества тесно связано с процессом стратегического планирования качества, позволяющего сформулировать долгосрочные приоритеты и способствующего рациональным изменениям в развитии организации и деятельности ее персонала. Ведущие цели стратегического планирования определяются не только разработкой общего плана развития образовательного учреждения на некоторый временной период, но и осмыслением и пересмотром главных направлений образовательных услуг, предоставляемых данным учебным заведением, и их соответствия запросам потребителей.

Процессу стратегического планирования предшествует комплексный анализ ситуации развития образовательного учреждения, предполагающий изучение и осмысление сильных и слабых сторон протекания образовательного процесса и деятельности персонала, имеющих

возможностей позитивного изменения ситуации, а также «страхов» и «угроз», способных помешать реализации этих возможностей.

В процессе стратегического планирования определяются миссия, философия, основные ценности образовательного учреждения, соответствующие реализации целей, определенных политикой качества. Основная задача планирования - это стратегическое видение пути к успеху, достижению высокого качества образовательной среды и образовательных результатов, выявление и устранение внешних и внутренних факторов, препятствующих достижению успеха.

Стратегическое планирование отражает стремление к бездефектности за счет предупреждения, раннего выявления и быстрого устранения дефектов различных видов, что является потенциальным источником повышения качества образования.

При планировании следует учитывать, что качество образования снижается за счет наличия внутренних и внешних, видимых и скрытых дефектов.

Внутренними дефектами можно считать недостатки, возникшие по вине образовательного учреждения из-за несовершенства учебно-воспитательного процесса, неблагоприятного социально-психологического климата, неадекватных методов управления школой. Наиболее типичным примером внутренних дефектов является низкий уровень знаний учащихся по отдельным предметам, отсутствие навыков самостоятельной работы, низкая мотивация к участию во внеурочной деятельности.

Внешние дефекты образования связаны с влиянием окружающей среды на ребенка, слабым взаимодействием школы и социума, отсутствием сотрудничества между семьей и школой. К внешним дефектам относятся общая социально-педагогическая запущенность подростков, отклоняющееся поведение школьников, низкая мотивация к учебной деятельности в целом, невысокий уровень развития социальной компетенции.

Видимые дефекты представляют собой легко выявляемые и объективно диагностируемые, подлежащие мониторингу недостатки образования, связанные, как правило, с отсутствием конкретных знаний и умений учащихся, а также с проявлениями девиантного поведения, правонарушениями и т.д. Многие видимые дефекты устанавливаются в процессе диагностики уровня обученности учащихся.

Скрытые дефекты – это недостатки образования, выявление которых с помощью объективных методик является затруднительным. Такие дефекты могут быть обнаружены на основе длительных наблюдений, ретроспективного анализа и самооценки выпускников своей деятельности и способностей, а также отзывов работодателей и других заинтересованных лиц. К скрытым дефектам относятся слабая способность к социальному взаимодействию, неумение адаптироваться к окружающей среде, отсутствие навыков самообразования в течение всей жизни.

Стремление к бездефектности за счет предупреждения, раннего выявления и быстрого устранения дефектов различных видов является потенциальным источником повышения качества образования.

Разработка политики в области качества требует вычленения и глубокого осмысления таких объектов качества, как образовательная среда и образовательные результаты [3].

Под образовательной средой понимается совокупность условий и ресурсов, обеспечивающих определенный эффект качества образования. Образовательная среда как объект качества показывает, как образовательное учреждение добивается образовательных результатов, что для этого делается, с помощью каких механизмов и средств. Иными словами, образовательная среда отражает уровень возможностей образовательного учреждения, потенциально обеспечивающих достижение образовательного результата.

Составляющими образовательной среды являются:

- образовательный процесс, включающий целевой, содержательный и операциональный компоненты;

- профессиональная деятельность педагогов, обладающих определенным уровнем квалификации;

- взаимодействие образовательного учреждения с внешней средой [32].

Критериями качества образовательного процесса являются:

- развивающий и личностно-ориентированный характер обучения;

- обновление содержания образования;

- адекватность методов и форм обучения и воспитания целям образования;

- использование продуктивных образовательных технологий и методик

и т.д.

Критериями качества профессиональной деятельности педагогов выступают:

- уровень квалификации;

- инновационная деятельность и участие в опытно-экспериментальной работе;

- способность к рефлексивному анализу педагогической деятельности;

- участие в программах обучения персонала;

- способность творчески решать задачи профессиональной деятельности и т.д. [21].

Критериями качества взаимодействия с внешней средой являются:

- сотрудничество школы с внешними партнерами: органами местного самоуправления, молодежными организациями, учреждениями культуры и спорта, социальными службами, учреждениями профессионального образования, субъектами хозяйственной деятельности;

- взаимодействие школы с семьей учащегося, работа с родителями;

- включение учащихся в различные виды деятельности в микрорайоне: участие в территориальном управлении, волонтерских движениях, природоохранных мероприятиях, экологических играх и программах, в развитии партнерских связей и обменов с различными городами и странами.

Если образовательная среда как объект качества отражает уровень потенциальных возможностей образовательного учреждения, то уровень реальных достижений связан с таким объектом качества, как образовательный результат.

Образовательный результат представляет собой продукт деятельности образовательного учреждения, отражающий степень реализации целей образования, определяемых политикой данного учреждения в области качества на этапе стратегического планирования.

Основным образовательным результатом следует считать уровень образованности обучающегося (выпускника). Под образованностью понимается индивидуально-личностный результат образования, обеспечивающий индивиду эмоциональную, интеллектуальную и социальную зрелость, а также готовность самостоятельно решать проблемы в различных областях жизни и профессиональной деятельности. Уровень образованности должен соответствовать личностному потенциалу учащихся и обеспечивать им возможность дальнейшего продолжения образования.

Образованность можно понимать как синтез обученности и комплекса ключевых компетенций, отражающих уровень индивидуально-личностного развития. Обученность предполагает овладение учеником необходимыми знаниями и способами деятельности в рамках отдельных учебных дисциплин и образовательных областей за определенный период обучения. Обученность, неразрывно связанная с обучаемостью учащихся, их способностью учиться, является одновременно результатом предшествующего обучения и условием успешности последующего[43].

Важной составляющей образовательного результата является совокупность ключевых компетенций, включающая:

- социальную компетенцию,
- поликультурную компетенцию,
- языковую компетенцию,
- информационную компетенцию.

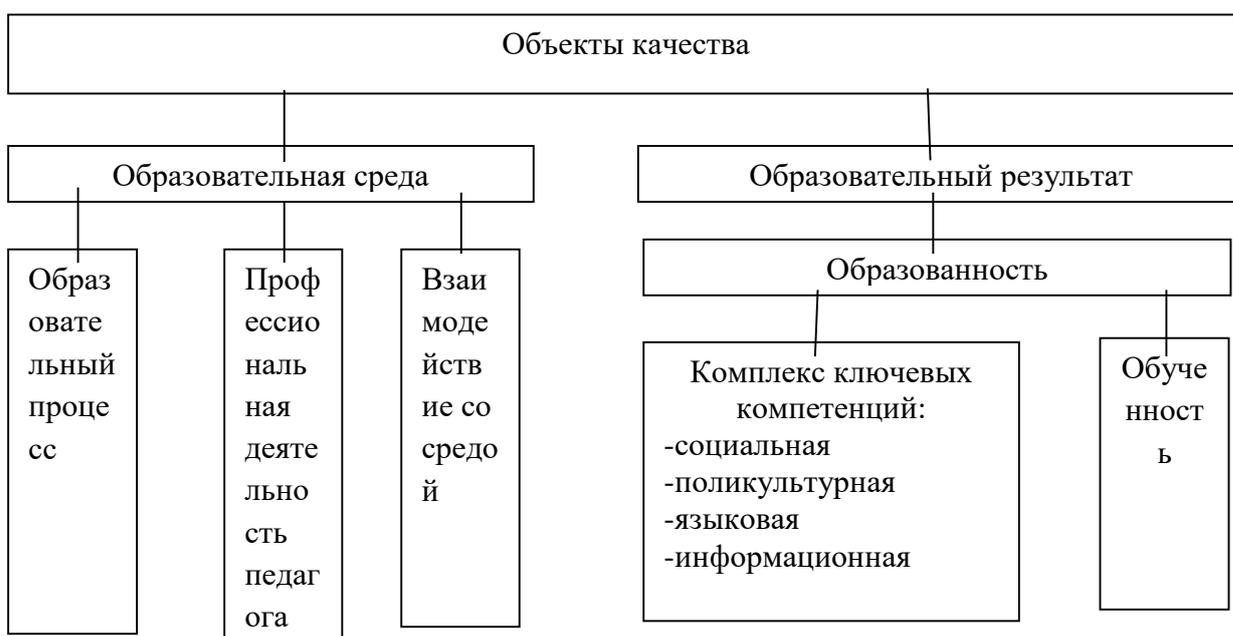
Социальная компетенция связана со способностью устанавливать социальные контакты и осуществлять взаимодействие в больших и малых социальных группах, брать на себя гражданскую ответственность, участвовать в решении проблем страны и региона, проявлять нравственное отношение к другим людям, регулировать конфликты ненасильственным путем, участвовать в функционировании и развитии демократических институтов.

Поликультурная компетенция предполагает способность взаимодействия с другими культурами, странами и народами, понимание их различий, толерантное отношение к иным традициям и культурно-историческим образцам.

Языковая компетенция связана с владением несколькими языками (включая компьютерные), необходимыми для устного и письменного общения.

Информационная компетенция предполагает владение новыми информационными технологиями, понимание возможностей их применения, их силы и слабости, способность критического отношения к распространяемой по каналам СМИ информации и рекламе.

Объекты качества можно представить в обобщающей схеме (рис.1)



Изложенное выше понимание образовательного результата ставит в центр внимания качественные результаты образования. Такой подход соответствует мировым тенденциям развития школьного образования. Так, в Японии при осуществлении в 90-е годы реформы школьного образования были выдвинуты следующие цели: от количественного расширения перейти к качественному обогащению; от формального равенства в образовании продвинуться к реальному равенству; перенести акценты с академических достижений учащихся на уважение к их личности и индивидуальности.

Одной из важнейших характеристик конечного продукта является его надежность. Применительно к образованию надежность традиционно понималась исключительно как прочность полученных знаний, позволяющая сохранять их качество в течение продолжительного времени. Не отрицая этот показатель, мы в большей степени видим проявление надежности в уровне сформированности способностей учащихся к саморазвитию, к самостоятельному овладению новыми знаниями и навыками, к последующему приобретению нового социального опыта [8].

В этом плане существенными являются не только сохранение определенного качества образования в течение условного промежутка времени, но и сохранение его при определенных условиях, отражающих изменение социокультурной ситуации. При этом имеется в виду, что ученик не только успешно адаптируется к данной ситуации, но и проявляет способность позитивно влиять на ее изменения. В долгосрочном плане эта способность является важным критерием качества образования.

Таким образом, в качестве критериев надежности могут выступать:

- 1) долговечность;
- 2) адаптивность;
- 3) возможность восполнения;
- 4) способность к самоустранению дефектов;
- 5) приложимость к различным реалиям и ситуациям [14].

Надежность качества образования проецируется на надежность выпускника.

Надежность - это прежде всего личностная характеристика человека, позволяющая ему с высокой степенью уверенности и ответственности решать поставленные перед ним задачи в различных областях жизнедеятельности, а окружающим его людям рассчитывать на их качественное и своевременное выполнение.

Как продукт образования выпускник школы должен обладать социально-психологической и функционально-деятельностной надежностью.

Социально-психологическая надежность предполагает психическую устойчивость личности, ее высокую адаптивность, способность к взаимодействию с различными социальными группами и индивидами, умение продуктивно разрешать конфликтные ситуации, способность к формированию и осмыслению образа собственного «Я» в окружающем мире. Социально-психологическая надежность опирается на систему ценностно-нормативных представлений, определяющих отношение к различным сторонам действительности и поведение человека в жизненных ситуациях [19].

Функционально-деятельностная надежность проявляется в способности индивида качественно, с минимальным количеством дефектов, ошибок и «отказов» выполнять различные функции в профессионально-трудовой, учебной и других видах деятельности, а также в умении самостоятельно регулировать свое профессиональное поведение, опираясь на полученные образовательные результаты.

Надежность образовательного результата тесно связана с его ценностью. Идеальная ценность образовательного продукта предполагает:

- соотнесенность качества образования социокультурным и общечеловеческим ценностям;
- соответствие национальным стандартам образования;
- минимизацию различных дефектов;

- соответствие обобщенным ожиданиям потребителя образовательного продукта [27].

Идеальная ценность образовательного продукта:

- ✓ Общекультурные
- ✓ Общечеловеческие ценности
- ✓ Бездефектность или минимизация дефектов
- ✓ Национальные стандарты образования

Обобщенные ожидания потребителя:

- ожидания работодателей
- ожидания родителей
- ожидания учащихся
- ожидания различных социальных институтов [25].

Наряду с ценностью важной характеристикой образовательного продукта является его стоимость. Причем различных потребителей интересуют различные составляющие стоимости образования. Так, если муниципалитет учитывает затраты на образование в целом или долю нормативного финансирования, то внимание родителей сосредоточено прежде всего на оплате дополнительных образовательных услуг.

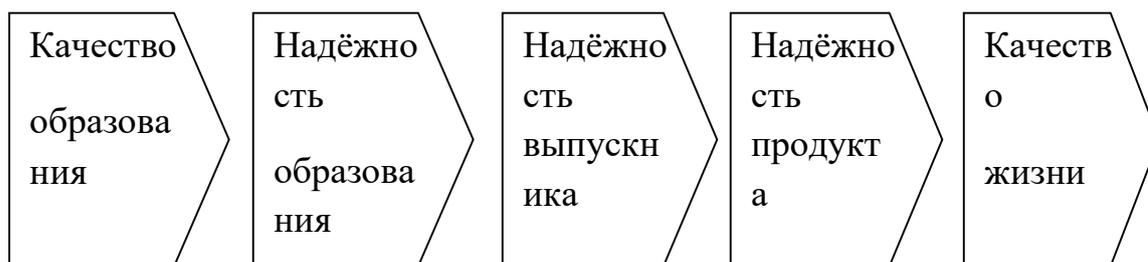
Образовательные услуги будут иметь устойчивый спрос, если потребители удовлетворены не только их ценностью, но и стоимостью.

На удовлетворенность потребителя опосредованное влияние оказывает также объективный и субъективный имидж образовательного учреждения. Объективный имидж «хорошей» или «плохой» школы является результатом общего признания (в рамках города или региона) высокого или низкого качества образования, которое данная школа обеспечивает. Субъективный имидж основан на прошлом положительном или отрицательном собственном опыте конкретного потребителя и его оценке (адекватной или предвзятой) уровня качества образовательного продукта.

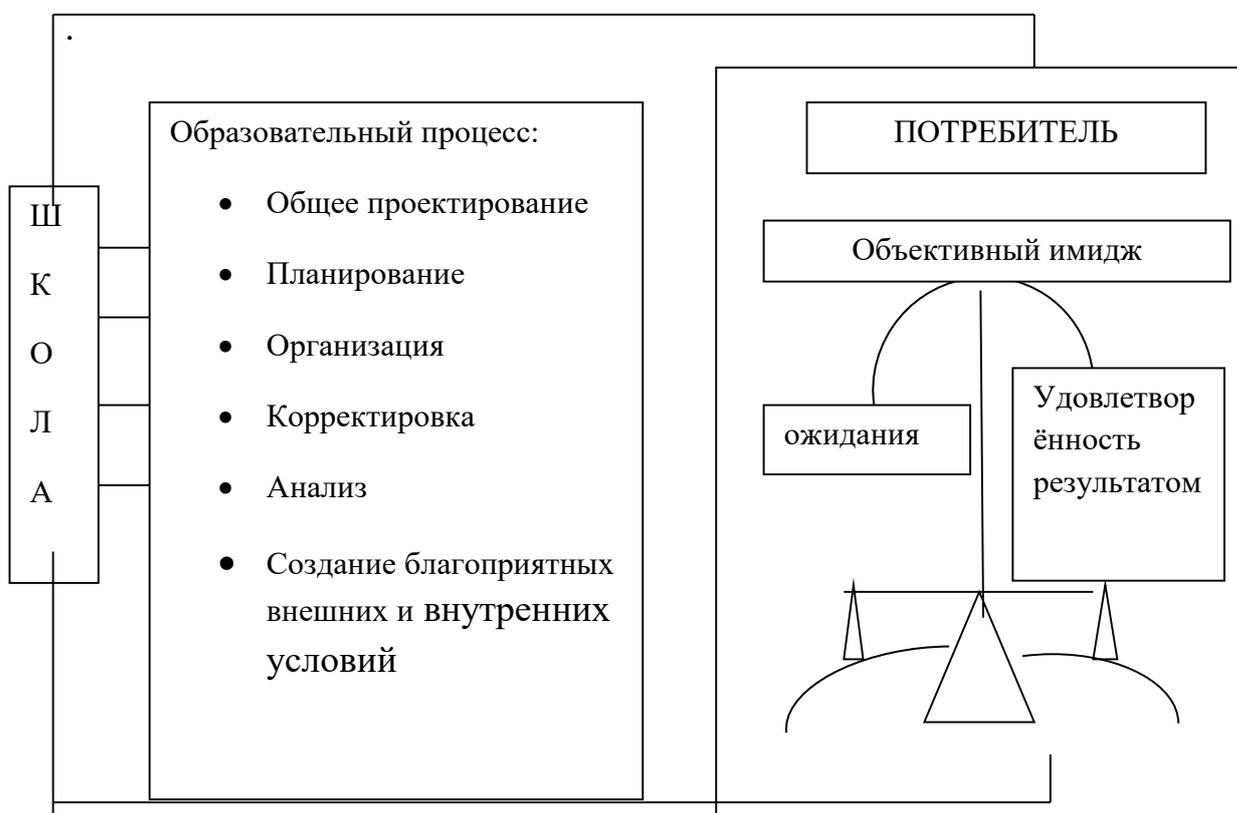
Коэффициент объективного имиджа определяется путем опроса различных групп потребителей образовательного товара и вычисляется методом ранговой корреляции.

Необходимы специальные исследования и удовлетворенности потребителей в целом, ибо лишь незначительная часть их высказывает свое отношение к качеству образования открыто в виде публичных выступлений, публикаций, жалоб или положительных отзывов, тогда как большинство передает свое оценочное суждение другим потребителям негласно, «по секрету», чем значительно влияет на доверие к школе и ее имидж.

Для потребителя образовательных услуг качество образования выступает как один из значимых элементов качества жизни. На следующем рисунке (рис2) показаны взаимосвязь и взаимовлияние качества образования и качества жизни.



В открытых образовательных системах обратная связь с потребителем играет существенную роль, оказывая влияние на проектирование и корректировку образовательного процесса с целью повышения его качества. В общем виде влияние обратной связи представлено на схеме (рис.3).



Суммируя сказанное, можно утверждать, что успешность разработки политики в области качества и стратегического планирования зависит от того, в какой мере отслеживается демократический характер управления, осуществляется широкое участие различных заинтересованных лиц (учащихся, учителей, родителей, заказчиков образовательных услуг) в подготовке, принятии и реализации управленческих решений в области качества.

Остановимся более подробно на управлении качеством образования.

Понятие «управление качеством» было впервые введено А. Фейгенбаумом в 1957 г. в статье «Комплексное управление качеством». Автор трактует данное понятие как учет всех факторов качества, охват всех этапов и увязку работ подразделений в единую систему обеспечения качества. Элементы управления качеством по мере совершенствования управленческой деятельности постепенно обособляются в самостоятельный аспект управления – управление качеством продукции [48].

Огвоздин В.Ю. определяет управление качеством как «методы и виды деятельности оперативного характера, включающие в себя контроль

качества, сбор и распределение информации о качестве, разработку мероприятий, принятие оперативных решений и реализацию на всех этапах...» [32].

Таким образом, под управлением качеством образования понимается целенаправленная деятельность, в которой ее субъекты (органы управления образованием), посредством предоставления образовательных услуг и (или) решения управленческих задач, обеспечивают организацию совместной деятельности потребителей образовательных услуг (учащихся, педагогов, родителей и др.) и ее направленность на качественное удовлетворение их образовательных потребностей.

Новые подходы к управлению качеством образования формируются в русле новой парадигмы управления образованием, которая включает в себя децентрализацию, предполагающую делегирование полномочий более низким административным уровням, возрастание роли органов местного самоуправления; автономию; переход к полицентрической системе; формирование и функционирование образовательных учреждений как рыночных хозяйствующих субъектов и открытых социально-ориентированных систем.

Происходящие изменения определяют демократический характер управления качеством образования, который раскрывается в принципах партисипативности, субсидиарности, рефлексивности и дуальности.

Партисипативность предполагает широкое участие всех субъектов образовательной деятельности в подготовке, обсуждении, принятии и реализации управленческих решений в области качества. Данный принцип проявляется в общественно-государственном характере управления (Экспертный совет, Совет образовательного учреждения, Попечительский совет, Координационный совет и т.п.).

Субсидиарность подразумевает принятие решений и ответственность за их реализацию на максимально низком административном уровне. При наличии определенных объективных условий, препятствующих

самостоятельному принятию решения, ответственность за него передается вышестоящему звену управления.

В основе рефлексивности лежат постоянные самооценка, самоанализ и самоконтроль профессиональной деятельности, позволяющие отслеживать качество образования.

Принцип дуальности, во-первых, отражает направленность управленческой деятельности на реализацию двух групп целей - нормативных (закрепленных в государственном образовательном стандарте и других нормативных документах) и маркетинговых (определяемых особенностями образовательной системы и требованиями разных образовательных услуг); во-вторых, указывает на необходимость сочетания управления качеством функционирования (консервативный момент: управление на основе предыдущего опыта) и управление качеством развития (инновационный момент: управление «от будущего» на основе прогнозных моделей).

На современном этапе развития образования сохраняют свою актуальность и общие принципы управления качеством, к которым можно отнести комплексность, объективность, преемственность, оптимальность, опережение.

Комплексность предполагает всесторонний анализ всей совокупности условий образовательной деятельности, обеспечивающей как качество процесса, так и качество достигнутых результатов.

В основе объективности лежит возможность и необходимость точных и обоснованных измерений объектов качества образования.

Преемственность отражает необходимость установления соответствия между образовательными программами, реализуемыми на различных этапах обучения. Данный принцип включает также «скользящее» улучшение качества и отслеживает позитивные изменения в уровне образованности ученика.

Оптимальность определяет соответствие затраченных усилий, средств и времени качеству достигнутого образовательного результата.

Опережение предполагает учет тенденций развития образовательной системы, изменений внешних и внутренних условий осуществления образовательной деятельности, прогнозирование возникающих проблем и своевременное принятие управленческих решений по их предупреждению.

Перспективность предусматривает направленность на решение актуальных и долгосрочных задач развития образования.

## 1.2. Особенности системы управления качеством образования

Новые подходы к управлению качеством образования характеризуются следующими особенностями:

- ярко выраженным стимулирующим характером, опорой на экономическую заинтересованность субъектов управления;
- отказом либо значительным отходом от командно-административных методов управления;
- приоритетностью контроля за результатами образовательного процесса при сокращении контроля за его ходом;
- приоритетностью самоконтроля при анализе и оценке хода образовательного процесса.

Управление качеством осуществляется на уровнях:

- нормативном
- стратегическом
- оперативном [36].

Нормативное управление качеством образования осуществляется на законодательном и нормотворческом уровне существующих структур образовательной системы и предполагает эффективное применение документированных процедур и инструкций.

В специальных документах, законодательных актах закрепляются:

- нормативы качества образования (нормативные цели);
- основные положения политики в области качества и направления этой политики, охватывающие деятельность каждого из участников образовательного процесса и ориентирующие их на достижение поставленных целей;
- модели управления качеством, определяющие функции отдельных управленческих структур в обеспечении и улучшении качества образования [23].

В открытой образовательной системе особое значение приобретает стратегическое управление качеством образования, включающее стратегическое планирование. Данный уровень управления предполагает выработку и анализ стратегии в области качества, создание программ управления качеством, а также формирование у субъектов образовательной деятельности сознания качества как новой ценности.

Оперативное управление качеством образования осуществляется на основе непрерывного слежения за текущим ходом образовательной деятельности, принятия своевременных и адекватных управленческих мер для реализации программ управления качеством. При оперативном управлении используются методы обеспечения качества, его стимулирования, контроля результатов работы по качеству.

Таким образом, оперативное управление выражается в системе планомерных кратко- и среднесрочных действий, которые в сфере управления осуществляются на основе текущего планирования управления качеством и осуществления контроля качества.

Содержание нормативного, стратегического и оперативного управления на республиканском, региональном и районном уровнях, а также на уровне образовательного учреждения отражено в следующей таблице .

Уровни реализации управления качеством  Уровни управления качеством	Республиканский и региональный уровни управления качеством	Районный уровень	Уровень образовательного учреждения
Нормативное управление	<p>Законотворческая деятельность, разработка документов, положений, нормативных актов, государственных стандартов и т.п., закрепляющих:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- цели образования,</li> <li>- нормативы качества,</li> <li>- общие подходы к управлению качеством</li> </ul>	<p>Нормотворческая деятельность, разработка документов, концепций, определяющих:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- основные положения политики в области качества,</li> <li>- структуру управления качеством,</li> <li>- задачи по реализации решений федеральных и региональных структур</li> </ul>	<p>Участие в обсуждении нормативных документов, разработка локальных подзаконных актов, положений, выработка на уровне образовательного учреждения:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- политики в области качества</li> <li>- структуры по реализации решений органов управления</li> </ul>
Стратегическое управление	<p>Анализ ситуации на макроуровне, выбор перспективных целей и принципов управления качеством образования, их законодательное и финансовое обеспечение</p>	<p>Разработка долгосрочных программ по управлению качеством образования, распределение функций руководства и контроля, разработка системы нормативной финансовой деятельности, разработка критериев качества</p>	<p>Выработка программы управления качеством на уровне образовательного учреждения, определение структур, объектов и субъектов этой деятельности, распределение полномочий, обсуждение критериев качества</p>
Оперативное управление	<p>Реализация нормативных документов краткосрочного действия (положений о ежегодной аттестации, тестировании и т.д.),</p>	<p>Осуществление мониторинга образовательной деятельности, проведение совещаний, текущее планирование, организация системы</p>	<p>Осуществление всех видов мониторинга качества образовательной деятельности, оперативные совещания, текущее</p>

	направление на места инструкций, проведение оперативных совещаний, проведение выборочного контроля качества образования	переподготовки кадров, анализ деятельности, реорганизация структур, участвующих в процессе управления качеством, предложения вышестоящим органам	планирование, сопровождение профессиональной деятельности педагогов, анализ результатов образовательной деятельности, определение показателей качества, предложения вышестоящим организациям
--	---	--	--

Управление качеством образования как процесс предполагает:

- планирование,
- организацию,
- руководство,
- контроль функционирования и развития основных и обеспечивающих процессов [17].

Для анализа эффективности управления качеством образования необходимо сопоставление процессов управления качеством на входе и выходе. Входы процессов управления включают:

- - кадровый потенциал;
- - материально-техническое обеспечение;
- - финансовое обеспечение;
- - информационное обеспечение;
- - нормативно-правовое обеспечение;
- - структуру управления;
- - структуру сети учреждений;
- - программно-методическое и научное обеспечение;
- - мотивационное обеспечение.

К выходам процесса управления качеством относятся:

- - удовлетворенность потребителей образовательными услугами;

- - выполнение требований образовательных стандартов;
- - соответствие функций управления всем составляющим «входа» в управляемую систему;
- - соответствие организационной структуры управления образованием сети образовательных учреждений возложенным функциям;
- - системность процесса управления;
- - результативность управления с точки зрения функционирования и развития образовательной системы [14].

При управлении качеством, с одной стороны, происходит сохранение возможностей системы образования, имеющихся на входе (уровень функционирования), а с другой стороны, перевод этих возможностей в новое качество на выходе (уровень развития). При этом следует иметь в виду, что процессы и результаты достигнутые на выходе должны соответствовать как нормативным, так и маркетинговым целям образования. Причем для открытого образования особое значение имеет создание максимально благоприятной инновационной обстановки внутри образовательной системы, повышающей ее чувствительность и восприимчивость к новому, побуждающей образовательные и иные социальные институты как к активному обновлению, а также к разработке и реализации программ собственного развития.

На сходных теоретических позициях находится ряд зарубежных авторов, разрабатывающих различные концепции управления качеством образования. Так Д. Тиммерман предлагает трехфазную модель управления качеством образовательного процесса, в которой он выделяет фазу входа (input), промежуточную (throughput) и фазу выхода (output) [38].

Первая фаза включает условия организации образовательного процесса в школе. К таким условиям относятся профессиональный уровень педагогического персонала, состояние здания и учебных помещений, оборудования и оформления, наличие учебных планов и дидактических

материалов. К важным предпосылкам успешности образовательного процесса относятся и сами ученики, уровень их способностей, склонностей, интереса, мотивационной готовности к учению. В педагогической дискуссии за рубежом по-разному оценивают значение этих условий. Ряд авторов считает их определяющими для качества образования в целом. По этому поводу Gnahs (1994) иронически замечает: «по аналогии с гастрономией можно утверждать, что хорошие приправы не гарантируют вкусного обеда» [29].

Промежуточная фаза затрагивает качество внутренних процессов школьной жизнедеятельности. Сюда относятся: содержание, организация учебного процесса, профессиональная деятельность учителя, социально-психологический климат, организация со- и самОУправления, межличностные отношения и групповое взаимодействие.

Фаза выхода отражает образовательный результат. Для каждой из фаз Д. Тиммерман предлагает специальную группу критериев:

Субъект качества	Фаза входа	Промежуточная фаза	Фаза выхода
Учредитель  Администрация	Состояние здания  Оснащение учебных кабинетов, наличие дидактического материала, рациональное расписание, педагогические принципы и программа развития школы, стили управления, управление персоналом, обеспечение условий труда, внешние связи, управленческий опыт, научный подход к управлению	Оборудование  Качество оперативного управления, организация коммуникации и работа с информацией, коллегиальность, внутри школьный контроль, консультирование, модерирование, проведение педсоветов, конференций, использование ресурсов	Реализация целей качества, окупаемость ресурсов, итоги педсоветов и конференций, учебные достижения по классам, учителям и параллелям, результаты рефлексивного анализа.

Учителя	Квалификация, профессиональное мастерство, компетенции, повышение квалификации  Мотивация, подготовка к занятиям.	Организация учебного процесса, распределение времени, использование учебных средств и дидактических материалов, методические находки, психологический климат в классе и школе, стиль общения, особые инициативы (практики, проекты), охрана здоровья	Адаптация содержания с учетом социальных факторов, перевод учащихся в следующие классы, повышение квалификации и профессиональный рост
Учащиеся	Мотивационная готовность к школе, уровень развития личности, интеллектуальный уровень, влияние внешних факторов	Текущая успеваемость и поведение, мотивация к учебной деятельности, неумение распределять время, обращения к школьным службам	Уровень знаний, умений, навыков, социальная и аффективная компетенции, отношения, ценности, оценки, аттестация, удовлетворенность учащихся

Развивая идеи о комплексном управлении качеством образования, Д. Тиммерман в своих последующих работах преобразует 3-х фазную модель образовательного процесса, в т.ч. модель производства образовательных услуг, которая имеет следующие звенья: вход, образовательный процесс, образовательный результат, удовлетворенность потребителей, трансформация педагогических целей в широкие социальные, конечный результат образования.

Интересным в этой модели является выделение автором первичного образовательного результата (output) и конечного образовательного результата (outcome). Первичный образовательный результат представляет собой совокупность знаний, умений учащихся, полученных на определенных этапах обучения, и отражает реализацию поставленных педагогических целей. Конечный образовательный результат показывает, как эти знания и

компетенция используются в реальной жизненной и профессиональной практике.

Разделив весь процесс производства услуг на отдельные фазы, Д. Тиммерман говорит о качестве каждой из них. Иными словами в его модели присутствуют: качество фазы входа (Q 1), качество промежуточной фазы (Q 2), качество образовательного процесса и первичного образовательного результата (Q 3), удовлетворенность учителей, учащихся и их родителей (Q 4), качество переноса результатов школьного образования в другие сферы деятельности (Q 5), качество конечного образовательного результата, отражающего достижения бывших учащихся в различных сферах жизнедеятельности (Q 6), удовлетворенность потребителей (работодателей, высшей школы, заказчиков) качеством конечного образовательного результата (Q 7) [37].

Д. Тиммерман предлагает следующую схему управления качеством образования:

Менеджмент в области качества		
Области деятельности	Виды деятельности	Компетенции
Развитие школы	Планирование и развитие	Социальная
Управление персоналом	Внутренняя и внешняя коммуникация	Предметная (специальная)
Организация и управление	Решения	Управленческая
Взаимодействие со школами-партнерами	Контроль	Педагогическая
	Указания	Организаторская
	Консультирование	Правовая
	Модерация	

Согласно теории управления качеством, разработанной немецкими учеными школа сохраняет ориентации на потребителя, на сам процесс обеспечения качества, планирует профилактические действия по недопущению внутренних и внешних дефектов, а также намечает меры по скользящему улучшению качества. Последнее, согласно концепции Д. Тиммерман, предполагает следующий цикл: планирование, внедрение улучшения, проверка эффективности, адаптация улучшения к изменяющейся ситуации.

Ключевой функцией управления качеством является контроль, суть которого заключается в получении информации о состоянии объекта контроля и ее сопоставление с установленными нормативными и маркетинговыми целями.

Контроль как управленческая функция обеспечивает обратную связь, являясь важнейшим источником информации для каждого участника образовательной деятельности.

Реализация функции контроля возможна при соблюдении таких условий, как генерализация контроля, его интеграция, гуманизация, дифференциация, индивидуализация.

Генерализация контроля предусматривает определение приоритетных направлений (объектов) контроля.

Интеграция контроля подразумевает объединение усилий всех заинтересованных сторон (участников образовательного процесса, заказчиков и потребителей образовательного результата) на основе координирующей политики со стороны органов управления образованием.

Гуманизация требует установления субъект-субъектных отношений при осуществлении контроля качества участников образовательной деятельности, в том числе:

- отказ от регламентации в выборе технологий и моделей образования,
- выявление и учет в ходе контроля личностных качеств и индивидуальной динамики успешности контролируемого.

Дифференциация и индивидуализация контроля означают необходимость применения критериев оценки с использованием коэффициента вариативности, который включает характеристики типов и особенностей объектов контроля, а также учитывает динамику скользящего улучшения качества.

Контроль качества образования позволяет:

- целенаправленно влиять на качество образовательной деятельности на основе комплексного мониторинга объектов качества;

- вырабатывать рекомендации по совершенствованию управленческой деятельности;
- определять направления научно-методического сопровождения образовательного процесса;
- выявлять и обобщать инновационный опыт образовательной деятельности.

Важным инструментом контроля качества является оценка. Она затрагивает не только учащихся и их достижения (промежуточная и итоговая аттестация), но также учреждения, преподавателей (лицензирование, аттестация и государственная аккредитация образовательных учреждений, аттестация педагогических кадров) и систему образования в целом (оценка управленческой деятельности муниципальных органов управления образованием).

Роль, которая придается оценке, еще больше возрастает в условиях открытых образовательных систем в силу разделения компетенций, большей самостоятельности учреждений.

В условиях открытости особую значимость приобретают самооценка и общественная оценка.

Самооценка - это деятельность образовательных учреждений и участников образовательного процесса по определению качественных показателей собственного функционирования, развития и результативности на основе сравнения с нормативными требованиями, запросами и существующими аналогами. Эффективность самооценки как формы контроля определяется в том, что она включает в себя не только механизм оценочных действий, но и механизм улучшения качества. При осуществлении самооценки может использоваться аудиторская экспертиза, которая носит независимый характер и реализует диагностическую и консультативную функции.

Самооценка деятельности образовательного учреждения может осуществляться на следующих основных уровнях:

- уровень всего образовательного учреждения;
- уровень, касающийся групповой работы (деятельность структурного подразделения, службы, группы педагогов, ведущих обучение в рамках одной образовательной области и т.д.)

- уровень отдельного педагога.

Осуществление процессов самооценки может быть связано с необходимостью, во-первых, улучшения качества образования и осуществления изменений, направленных на наиболее полное достижение поставленных целей, во-вторых, оказания влияния на общественное мнение и формирования позитивного имиджа образовательного учреждения через подтверждение высокого качества образования, в-третьих, подготовки к внешней или какой-либо другой оценке выполняемой деятельности.

При этом инициатива самооценки может исходить как от самой организации, осуществляющей оценку своей деятельности, так и от внешних партнеров, но сами процедуры самооценки обычно выполняются непосредственно сотрудниками организации, которые, как правило, объединяются для этого в группы планирования оценки, её организации и проведения, анализа результатов и принятия необходимых решений.

Самооценка позволяет образовательному учреждению мобилизовать внутренний потенциал, ориентироваться в своей деятельности на реально существующие проблемы, а не на внешние предписания и правила, предвидеть возможные затруднения и своевременно предложить пути их разрешения, обрести уверенность в должном качестве своей деятельности. Самостоятельно проводимая оценка может касаться как непосредственно самого учреждения, так и его взаимодействия с внешним окружением.

Эффективность самооценки зависит от того, насколько она соответствует конкретным обстоятельствам оцениваемого учреждения и в какой мере полученные данные могут быть использованы для осуществления необходимых изменений и повышения результативности осуществляемых действий.

Общественная оценка отражает доверие потребителя образовательного товара к тому или иному образовательному учреждению и, в конечном счете, уверенность в надежности данного качества, основанную на сравнении результатов деятельности различных образовательных учреждений. Это сравнение делается либо путем оценки внешней информации, либо с помощью анализа собственного опыта взаимодействия с различными образовательными учреждениями.

Наряду с объективными показателями качества образования, уверенность и доверие потребителя, а также сделанный им выбор в пользу данного образовательного института являются существенными составляющими имиджа «хорошей школы».

Общественная оценка интегрирует объективный и субъективный имидж образовательного учреждения.

Государственная оценка должна, с одной стороны, отражать уровень реализации нормативных целей, с другой - аккумулировать самооценку и общественную оценку.

В ходе стратегического и оперативного управления качеством образования необходимо учитывать возможность возникновения ряда проблем. Одной из них является несбалансированность интересов различных групп потребителей образовательных услуг, проявляющаяся в различном характере их запросов и ожиданий.

Гармонизация этих интересов требует принятия специальных управленческих мер:

- согласование подходов к определению маркетинговых целей образования;
- создание модели - «образа» результата, сочетающего разные уровни требований на комплиментарной и интегративной основе.

Необходимо также учитывать меняющийся характер образовательных запросов различных типов потребителей образовательных услуг и прогнозировать периодичность изменений таких запросов.

Серьезной проблемой становится сложность объективной оценки качества образовательной среды и образовательного результата. Эта проблема может быть решена за счет применения единых критериев при определении качества образования в сочетании с использованием коэффициента вариативности, который учитывает типы и индивидуальные особенности объектов.

При оценке качества образования необходимо сочетать применение единых критериев и использование коэффициента вариативности, учитывающего типы и особенности объектов качества.

Заслуживает внимания такой аспект управления качеством образования, как управление рисками образовательной деятельности.

Согласно Коложвари И.А., риск образовательной деятельности - это возможность (опасность) получения отрицательного результата вследствие изменений условий образовательной среды под влиянием внешних и внутренних факторов. К ситуациям риска образовательной деятельности можно отнести:

- ✓ физические и психические перегрузки участников образовательного процесса (риск нарушения здоровья);
- ✓ недостаточность нормативного финансирования для обеспечения режима функционирования и режима развития образовательных учреждений (риск недофинансирования);
- ✓ моральное старение ресурсов образовательной системы (риск снижения квалификации персонала, невозможность дальнейшего использования материально-технического оборудования школы и т.п.);
- ✓ возможность управленческой или педагогической ошибки (риск получения негативного или непрогнозируемого результата) и др.

Риски образовательной деятельности могут быть обратимыми и необратимыми.

Целью управления рисками является установление пределов (критериев) допустимого риска и определение механизмов удержания ситуации в этих пределах.

Система управленческих действий, направленных на преодоление рисков, может реализовываться в двух направлениях:

- в плане взаимодействия с рынком потребителей образовательных услуг;
- в плане деятельности по развитию образовательной системы.

Взаимодействие с рынком потребителей образовательных услуг направлено на изменение «образа» - представления об образовательной системе у потребителей ее результатов. В этом случае сама система остается более стабильной, так как изменения глубоко не затрагивают ее структуру. Чаще это направление используется, когда речь идет о вмешательстве внешних факторов риска.

Деятельность по развитию образовательной системы направлена на изменение самой системы и требует зачастую ее радикальной перестройки. Это связано с характером внутренних факторов риска. Однако такой подход гарантирует от быстрого возобновления угрозы риска, тогда как в первом случае управленческие меры должны быть постоянно повторяющимися.

Необходимо также отметить, что сама ситуация риска может играть позитивную роль в развитии образовательного процесса. Наличие риска является показателем свободы выбора участниками образовательного процесса своей деятельностной модели и, в то же время, показателем их ответственности за результат такого выбора. Признание права на ошибку за каждым из участников образовательного процесса является важной ценностью современного образования, элементом воспитания толерантности.

Ситуация риска является важным мотивационным стимулом, обуславливающим необходимость системы контроля качества.

Управление качеством образования в силу своего опережающего характера включает способность прогнозировать возможные опасности риска и их последствия, а также способы их нейтрализации.

### 1.3. Выводы по 1 главе.

Обобщая материал, изложенный в данной главе, можно сделать следующие выводы.

Смена парадигмальных оснований развития современной школы сопровождается усилением внимания к качеству образования и образовательных услуг.

Философия открытости предполагает такое образование, которое, с одной стороны, соответствует образовательному стандарту, а с другой - адекватно ожиданиям разных групп. Культура качества открытого образования многоаспектна. Оно включает в себя как образовательные цели и образовательный результат, так и качество школ как организаций, качество образовательной среды, определенную ценностную культуру.

В современном обществе отмечается возрастающее влияние качества образования на качество жизни человека в целом. В свою очередь качество жизни является фактором и условием обеспечения и улучшения качества образования.

В условиях открытости образовательных систем обеспечение качества образования имеет ряд особенностей.

Политика качества выдвигает разноплановые цели, отражающие, с одной стороны, политику государства в области образования (нормативные цели), а с другой - особенности образовательного учреждения и ожидания различных групп потребителей образовательных услуг (маркетинговые цели).

При оценке качества образования следует учитывать не только конечные образовательные продукты, но и уровень реализации

потенциальных возможностей по достижению результата. Таким образом, объектом качества выступают, во-первых, образовательная среда (образовательный процесс, профессиональная деятельность педагога, взаимодействие образовательного учреждения с внешней средой), во-вторых, образовательный результат.

В качестве образовательного результата не может рассматриваться жесткая модель выпускника, предполагающая перечень заранее заданных личностных характеристик. Интегративным показателем образовательного результата выступает уровень образованности, включающий уровень обученности и совокупность ключевых компетенций, отражающих личностное развитие.

Важными характеристиками качества образования являются надежность, ценность и стоимость образовательного продукта. Данные характеристики определяют спрос на рынке образовательных услуг и, таким образом, влияют на конкурентоспособность образовательного учреждения и реализуемых им образовательных программ.

Обратная связь с потребителями образовательных услуг оказывает существенное влияние на проектирование и корректировку образовательного процесса с целью повышения его качества. Косвенными показателями качества образования являются объективный (связанный с общим признанием) и субъективный (определенный опытом конкретного потребителя) имидж образовательного учреждения.

Существенной характеристикой эффективности работы образовательного учреждения является «скользящее» улучшение качества образования, отражающее динамику индивидуального развития учащихся и изменения, происходящие в образовательной среде.

Качество образования определяется качеством управленческих решений, осуществляемых в рамках нормативного, стратегического и оперативного управления.

Управление качеством образования приобретает ярко выраженный демократический характер, выражающийся в рациональном и эффективном распределении ответственности за принятие управленческих решений между федеральными, региональными, муниципальными органами управления образованием, а также непосредственно образовательными учреждениями. Демократизм управленческой деятельности в области качества проявляется в ее партисипативности (широкий круг участников), субсидиарности (высокая ответственность и самостоятельность низовых звеньев управления), рефлексивности (самоанализ деятельности на всех уровнях управления), дуальности (учет особенностей управления качеством в двух режимах - функционирования и развития и при реализации двух групп целей - нормативных и маркетинговых).

Условием повышения качества образования является возможность открытого доступа к информационным и аналитическим материалам научного, методического, правового характера на основе широкого использования информационных и коммуникационных технологий. Благодаря этому становится возможным развитие такой формы образования как дистанционное обучение, использование компьютерных обучающих программ и других мультимедийных средств.

Важной функцией управления качеством является контроль, включающий государственную, общественную оценку и самооценку качества. Государственная оценка синтезирует оценку выполнения нормативных целей, самооценку, отражающую рефлексивный анализ собственной деятельности, общественную оценку, основанную на субъективном и объективном имидже «хорошей» или «плохой» школы.

## ГЛАВА 2. РЕАЛИЗАЦИЯ ОРГАНИЗАЦИОННО-ПЕДАГОГИЧЕСКИХ УСЛОВИЙ УПРАВЛЕНИЯ КАЧЕСТВОМ ОБРАЗОВАНИЯ

### 2.1. Система управления качеством образования в КГУ

#### Общеобразовательная школа №12

КГУ Общеобразовательная школа №12 Отдела образования Житикаринского района» Управления образования акимата Костанайской области.

Организационно-правовое обеспечение деятельности образовательного учреждения. Школа является юридическим лицом, имеется в наличии весь пакет учредительных документов. Деятельность школы регламентируется Уставом ОО, Учредительным договором, Коллективным договором, и внутренними локальными актами. В 2018 году школа аккредитована и лицензирована.

Сегодня усилия педагогического коллектива направлены на реализацию национальной образовательной инициативы «Новая школа».

Для реализации индивидуальных потребностей учащихся разработана и введена в действие ООП, Программа развития личностно-ориентированной школы на 2020-2025 гг. С 2018 г. школа является участницей сетевого регионального программы «Школы здоровья Костанайской области». Ежегодно школа становится победителем конкурса «Самое благоустроенная школа района». Школьный музей является Лауреатом районного конкурса школьных музеев; районным ресурсным центром по патриотическому воспитанию.

В рамках реструктуризации районной образовательной сети школа является базовой и возглавляет округ. Его модель: профильная школа. Основной задачей является концентрация ресурсов школ округа для обеспечения профильного обучения в старшей ступени.

Основными направлениями сотрудничества школ округа стали: профильное обучение, профориентационная работа, здоровьесберегающие

технологии, физкультурно-массовая работа, военно-патриотическое воспитание, методическая работа, управление школой.

Структура школы. В школе на начало 2021-2022 учебного года – 422 учащихся, 20 классов-комплектов. 1 ступень - начальная школа (1-4 кл.) – 203; 2 ступень – основная школа (5-9 кл.) – 182; 3 ступень – средняя школа (10-11 кл.) – 37 учащихся.

Режим дня. Занятия проводятся по шестидневной рабочей неделе. Учебный день делится на две части: 1 часть – занятия по базовому курсу, где на основе государственного стандарта содержания образования изучается базовый программный материал; 2 часть – занятия по индивидуальному выбору, курсы по выбору ППП 9 класс. Недельная нагрузка не превышает максимальный объем недельной нагрузки по базисному учебному плану для шестидневной рабочей недели:

- длительность урока - 45 минут
- между первой и второй частью вводится перерыв (обед, динамическая пауза)
- начало занятий: 1 смена – с 8.00 часов, 2 смена – с 11.50 часов.

Кадровое обеспечение образовательного процесса.

Всего педагогов 41;

Из них: мужчин 7 – 17%; женщин 34 – 83%;

*По возрасту:*

До 30 лет - 7 - 17%; до 45 лет - 12 – 29%; 45-55 лет - 17 – 40%; свыше 55 лет - 6 – 14%. Средний возраст учителей – 46 лет.

*По образованию:* Высшее 34-83%;

Среднее специальное: 6 - 15%;

н/высшее 1 – 2%.

*По стажу работы:*

		От 15 до 20 лет	3 - 7%
До 5 лет	4 – 10%	От 20 до 25 лет	8 – 20%
От 5 до 10 лет	5 - 12%	25 и более лет	16 - 39%
От 10 до 15 лет	5 – 12%		

*По квалификационным категориям:*

Высшая	16 - 39%	Вторая	7 – 17%
Первая	15 – 36%	Без категории	3 – 7%

Молодых специалистов – 2

Наблюдается тенденция к старению педагогического коллектива. Необходимо привлекать для работы в школе молодых специалистов, создавать условия для технологической готовности молодых педагогов.

Технический и обслуживающий персонал школы - 37

Материально-техническая база школы. Основное здание – типовой проект школы (3 этажа) на 624 места. Реальная наполняемость – 422 человека (20 классов-комплектов). Количество классов (кабинетов) – 24. Учебно-производственный корпус:

- учебные мастерские – 2
- кабинеты обслуживающего труда – 2

Спортивный комплекс – отдельное здание на 1100 кв. м., соединяется с основным переходом.

- актовый зал на 150 мест;
- спортзал – 180 кв.м.;
- столовая – 150 мест;
- медицинский кабинет;
- кабинет психолога;
- ЗОЖ кабинет;
- компьютерный класс – 2 (14+12 компьютеров);
- школьный стадион (футбольное поле, беговые дорожки, игровые площадки – 4, спортивный городок начальных классов, полоса препятствий, хоккейная коробка, специализированная спортивная площадка с каучуковым покрытием.

Подсобные помещения:

- автогараж (2 машино - места);

- автобус.

Школьная библиотека – отдельное помещение.

Фонд библиотеки: всего книг 8175 экземпляров, из них: художественной литературы – 8087 экземпляров, справочной – 68 экземпляра, фонд учебников – 4125.

- Общая площадь земли, занимаемая школой 25568 кв.м., УПК – 1853 кв. м.;

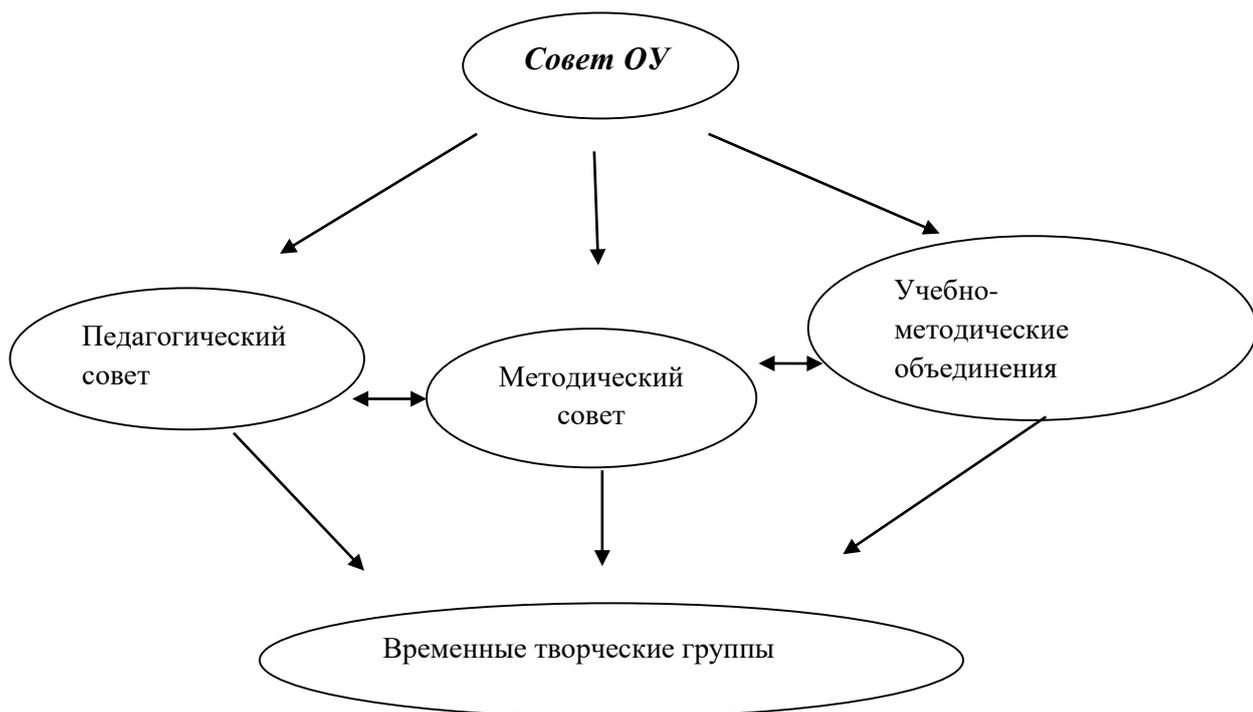
- Пришкольный участок – 1463 кв.м.;
- Сад – 1000 кв.м.;
- Цветники – 1463 кв.м.;
- Декоративные деревья и кустарники – 8000 кв.м.

Разработана Программа развития на 2020-2025 гг.

Основные механизмы реализации Программы развития:

- Проекты развития школы в соответствии с задачами Программы, направленные на создание условий достижения целей Программы развития и включающих ресурсы, возможные решения в данном направлении, ответственных за их выполнение и ожидаемые результаты.

- Создание системы управления, диагностики и контроля реализации программы развития с целью обеспечения условий для ее реализации по схеме:



Основные компоненты механизма управления реализацией программы:

Совет школы. В соответствии с полномочиями, прописанными в Уставе орган государственного общественного управления Совет школы обсуждает и утверждает Программу развития школы, Директор представляет Совету школы ежегодно Публичный доклад о ходе и результатах реализации Программы развития (на основании мониторинга реализации программы), который проводится на уровне стратегической команды, руководителей методических объединений.

С Публичным докладом, утвержденным Советом школы директор ежегодно выступает на общешкольном родительском собрании, собрании трудового коллектива и коллектива учащихся.

Проектные команды на основании данных мониторинга проводят 1-2 раза в месяц совещания по вопросам оперативного управления реализацией проектов (ведутся протоколы заседаний проектных команд). Планы их работы корректирует методический совет школы, утверждаются приказом директора.

Содержание образования. Школа реализует (согласно Лицензии) образовательные программы дошкольного, начального общего, основного общего и среднего (полного) общего образования, специальные (коррекционные) программы VII и VIII вида, и программы дополнительного образования следующих направленностей: научно-технической, художественно-эстетической, физкультурно-спортивной, историко-патриотической, краеведческой, культурологической и гуманитарной, естественно-научной.

Обучение проводится с использованием типовых программ, и модифицированные на основе типовых программы дополнительного образования, утвержденных районным методическим кабинетом.

В течение всего учебного года проводится предпрофильная подготовка с учащимися 9-х классов в форме спецкурсов (курсов по выбору, в том числе и в рамках школьного округа). В соответствии с результатами диагностики запросов учащихся, разработаны и предлагаются учащимся 12 курсов по

выбору. При проведении ярмарки-презентации, школьники осуществляют индивидуальный выбор спецкурсов в количестве 68 часов.

В старшей ступени предполагается осуществление профильного обучения, при условии 2 классов комплектов по универсальному и информационно – технологическому профилям, в том числе и в рамках школьного округа при достаточной ИКТ – оснащенности. Профильное обучение направлено на реализацию личностно ориентированного учебного процесса. При этом существенно расширяются возможности выстраивания учеником индивидуальной образовательной траектории.

Образовательный план для 10-11-х классов основан на идее двухуровневого (базового и профильного) федерального компонента государственного стандарта общего образования. Исходя из этого, учебные предметы представлены в учебных планах классов на базовом, и профильном уровне.

Работа с талантливыми, одаренными детьми проводится в творческих группах, которые организованы при учебно-методических кафедрах в соответствии с принципами:

- индивидуализации и дифференциации обучения;
- свободы выбора учащихся образовательной области;
- возрастания роли внеурочной деятельности;
- создания условий для совместной работы учащихся при частичном участии учителя [24].

При выявлении одаренных детей учитываются их успехи в какой-либо деятельности. Творческая исследовательская работа проводится в течение всего учебного года, свои творческие проекты, учащиеся защищают на ежегодной ученической практической конференции «Интеллект. Поиск. Творчество», в том числе и рамках округа.

Педагогическая система школы спроектирована как открытая система. Как отдельное образовательное учреждение. Школа входит в более широкие образовательные системы, являясь частью областного образовательного

пространства. Одновременно школа является частью всей социальной системы, и ее жизнедеятельность в значительной мере обусловлена воздействиями, идущими из широкого окружения. Школа может посредством своей деятельности активно влиять на окружающую среду, то есть выступать как система адаптивная и одновременно адаптирующаяся.

Порядок управления КГУ Общеобразовательная школа №12 подробно прописан в Уставе, где оговорены компетенции Учредителя, Совета, директора, Педагогического совета, Родительского попечительского совета; в других локальных актах школы – компетенции Методического совета, Экспертного совета, органов ученического самоуправления.

Структурирование системы управления качеством образования в школе представлена в следующей схеме.

Субъекты структуры управления	Функции	Процессы деятельности	Ресурсы		Институализация	
			Имеющиеся	Недостающие		
Коллективные	Администрация	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Управление качеством образования на уровне стратегии развития.</li> <li>- Нормативно-правовое регулирование.</li> <li>- Создание условий образовательной и мотивационной среды.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Формулирует политику в области качества образования.</li> <li>- Обеспечивает рациональное взаимодействие всех субъектов структуры управления качеством образования.</li> <li>- Создает условия для развития образовательной среды.</li> <li>- Утверждает стратегические и тактические документы.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Материальные</li> <li>технические</li> <li>Кадровые</li> <li>Информационно-коммуникационные</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Финансово-экономические</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Устав ОО.</li> <li>Программа развития.</li> <li>Федеральные и региональные проекты.</li> <li>Локальные акты.</li> <li>Приказы.</li> <li>Должностные инструкции.</li> </ul>
	Совет ОО	<ul style="list-style-type: none"> <li>Высший орган общественного управления.</li> <li>- Управление</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Участвует в контроле и оценке качества образования.</li> </ul>			<ul style="list-style-type: none"> <li>Положение о Совете ОО.</li> <li>Протоколы заседаний.</li> </ul>

	качеством общественного контроля и качества образования	- Согласовывает политику в области качества образования. - Оценивает уровень удовлетворённости социума.			
Попечительский родительский совет	Является формой самоуправления ОО. - Содействие организации и совершенствованию ОП.	- Привлекает внебюджетные средства. - Осуществляет контроль за целевым использованием средств. - Вносит предложения о проведении проверки качества образования в ОО.		Образованность родителей. Их информированность и осведомлённость.	Положение о попечительском родительском совете. Протоколы заседаний.
Педагогический совет	Высший орган коллегиального управления. - Принятие стратегии развития качества образования.	- Принимает стратегические и тактические планы и отчёты, результаты развития проектов и программ обучения.			Положение о педагогическом совете. План работы. Протоколы заседаний. Приказы по решению (в т.ч. проекты решения).
Социально-психологическая служба	- Определение содержания управления качеством образования на диагностико-аналитической основе. - Обеспечение социальной и психологической защиты всех участников ОО.	- Оказывает помощь детям со специальными образовательными потребностями. - Проводит социологические и психологические исследования всех участников ОП. - Обучает основам психолого-педагогической компетентности всех участников ОП.		Кадровые. Социальное партнёрство. Оптимальный диагностический инструментарий.	Положение. Индивидуальные программы сопровождения. Протоколы ПМПК, Совета по профилактике. Социальные карты.
Методически	- Координация и	- Направляет на развитие	Учебно-методическ	Материальн о-	Положение о методическом

Индивидуальные	й совет	консультирование по вопросам методического обеспечения образовательного процесса.	методического обеспечения . - Осуществляет экспертную оценку нововведений. - Активизирует работу методических объединений. - Оценивает результативность педагогической деятельности для стимулирования и повышения качества образования.	ие.	технические . Кадровые.	совете. План работы. Протоколы заседаний.
	Школьный Парламент	Самоорганизация: - для создания интересной комфортной среды сверстников; - для выбора дальнейшего профессионального пути и самоопределения.	-Участвует в управленческой системе, формируя свои организаторские способности и деловые качества. - Принимает решения об оценке качества внеклассной работы на уровне ученического самоуправления	Клубное пространство. Доступ к Интернет.	Материально-технические . Средства для организации социального проектирования. Информационно-коммуникационные. Транспортный ресурс.	Положение о Школьной Думе. Протоколы заседаний.
	Директор	- Организация работы по выработке стратегии и тактике развития, планировании работы, управления качеством образования в ОО.	- Несёт персональную ответственность за всё, что делается всеми субъектами управления и обеспечивает охрану прав детства. - Представляет ОО во всех органах государственной власти. - Отвечает за качество образования в	Материально-технические . Информационно - коммуникационные. Кадровые.	Финансово-экономические. Кадровые (привлечение и обучение) .	Квалификационные характеристики . Федеральные, региональные законы и постановления. Документы муниципального уровня. Устав ОО. ООП. Проекты. Приказы. Локальные акты.

			<p>ОО перед заказчиком.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Осуществляет опосредованное руководство (путём делегирования полномочий), добивается тактического воплощения стратегических задач и прогнозов.</li> <li>- Отвечает за обеспечение ресурсами.</li> <li>- Стимулирует профессиональную деятельность педагогов и их саморазвитие.</li> </ul>			
Заместитель директора	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Изучение социального заказа и определение тактики и стратегии развития ОО (наряду с директором).</li> <li>- Обеспечение, контроль и методическое сопровождение ОО в области качества образования.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Выполняет обязанности директора в его отсутствие.</li> <li>- Организует, направляет и контролирует УВП в ОО.</li> <li>- Осуществляет отчётность по ОО, учёт движения учащихся.</li> <li>- Участвует в разработке и корректировке нормативно-правового обеспечения качества образования.</li> <li>- Организует методическое сопровождение и повышение квалификации педагогов, их аттестацию.</li> <li>- Участвует в формировании, обобщении и распространении передового пед.опыта.</li> </ul>	Информационно-коммуникационные. Кадровые.	Временной ресурс. Сетевое взаимодействие. Материальные ресурсы.	<p>Квалификационные характеристики</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>. Годовой план работы.</li> <li>Проекты приказов.</li> <li>Расписание УВП.</li> <li>ООП.</li> <li>Локальные акты.</li> </ul>	

			<ul style="list-style-type: none"> <li>- Направляет работу ученического самоуправления.</li> <li>- Анализирует состояние УВП, прогнозирует его результаты.</li> </ul>			
Учитель	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Способствует качественному освоению основных предметных знаний, умений и формированию ключевых компетенций.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Определяет стратегию в области предметного образования.</li> <li>- Разрабатывает рабочие программы.</li> <li>- Организует образовательный процесс.</li> <li>- Контролирует и оценивает результаты качественного освоения предметных образовательных программ.</li> </ul>	Материально-технические.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Временной ресурс.</li> <li>Информационно-методическое обеспечение.</li> <li>Мультимедийный комплекс.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Квалификационные характеристики.</li> <li>Положение о рабочих программах.</li> <li>Авторские программы.</li> <li>ПООрочные планы.</li> <li>Портфолио.</li> <li>Трудовая книжка.</li> <li>«Сетевой край».</li> <li>Аттестационный лист.</li> </ul>	
Ученик	<ul style="list-style-type: none"> <li>Создание образа «Я- ученик, выпускник» на основе школьной модели:</li> <li>Мл.шк. –»Учусь-учиться»</li> <li>Ср.шк. – «Я и сверстник»</li> <li>Ст.шк. – «Делаю свой выбор»</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Развивает навыки самоорганизации для овладения знаниями.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Внутренние ресурсы (качества личности: воля, ответственность).</li> <li>Информационные сообщества.</li> <li>Группы по интересам.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Клубное пространство.</li> <li>Обеспечение безопасности и сетевого взаимодействия.</li> <li>Виртуальные экскурсии.</li> <li>Временной ресурс (наличие и оптимальная организация).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Дневник.</li> <li>Личное дело.</li> <li>Портфолио.</li> <li>Индивидуальные образовательные программы.</li> <li>Результаты ЕГЭ, ГИА.</li> </ul>	

В учреждении преобладают демократический стиль управления. Проведённые в школе исследования показали, что администрация и 93% педагогов используют демократический стиль общения, способствующий конструктивному взаимодействию с учащимися, создают ситуацию успеха для каждого ученика, используют способы и приёмы, создающие

положительный эмоциональный настрой. Это является основополагающей идеей, входящей в концепцию школьной Программы развития личностно-ориентированной школы.

К числу положительных аспектов деятельности нашего образовательного учреждения следует отнести:

- ✓ достаточно высокую теоретическую и технологическую подготовку педагогов (у всех пройдены курсы повышения квалификации, в том числе по овладению средствами ИКТ),

- ✓ существование у школьного сообщества положительного опыта осуществления инновационных преобразований и экспериментальной работы в учебно-воспитательном процессе (деятельностная работа учебно-методических кафедр, постоянное участие в научно-практических конференциях, методических выставках и др.),

- ✓ наличие эффективной научно-методической поддержки учителей в совершенствовании образовательной деятельности (2 педагога школы возглавляют работу районных методических объединений),

- ✓ качественную подготовку в начальном звене (успешная реализация коррекционно-развивающего обучения),

- ✓ достаточно высокий уровень общеучебных умений и навыков выпускников школы по итогам ЕНТ,

- ✓ интеграция основного и дополнительного образования,

- ✓ благоприятный нравственно -психологический климат в общеобразовательном учреждении (положительная удовлетворённость родителей и учащихся образовательно-воспитательным процессом).

Всё это влияет на положительную динамику и улучшение качества образовательной системы школы.

Вместе с тем наличие ряда проблем позволяет говорить о том, что темпы изменений и образовательные результаты не в полной мере удовлетворяют требованиям времени, а именно:

- Снижение уровня мотивации учащихся к учебной деятельности, особенно в основной школе, что становится косвенной причиной отсева.
- Слабое взаимодействие педагогов начальной школы и второй ступени обучения.
- Несовершенство системы мониторинга и оценки качества образования в ОО.
- Недостаточный уровень овладения педагогами и учащимися информационно-коммуникационными технологиями.
- Недостаточный объем фонда учебников, учебно-методической, художественной литературы, медиаресурсов.
- Негативное влияние социума на физическое, психологическое развитие и нравственное воспитание учащихся.
- Недостаточная готовность выпускников к выбору профессии.
- Несовершенство системы дополнительного образования.
- Недостаточная профилактическая работа по предупреждению правонарушений среди учащихся.
- Недостаточная эффективность государственно-общественного управления ОО (Совет ОО)
- Эпизодический контроль состояния здоровья учащихся со стороны медицинской службы.
- Недостаточный уровень деятельности ученического самоуправления.

За последние годы за счет средств, полученных по нац. проекту «Образование», выделение целевых средств по КПОМО проведен ряд мероприятий по обеспечению требований безопасности образовательного процесса, СанПин, в том числе пожарной безопасности: установлена автоматическая пожарная сигнализация, здание школы укомплектовано первичными средствами пожаротушения; обеспеченность современных требований организации образовательного процесса составила – 75 %.

Однако в соответствии с новыми предписаниями предстоит осуществить ряд мероприятий, на которые необходимы серьезные финансовые вливания, отсутствующие в бюджете школы.

С целью обеспечения соответствия материально технической базы современным требованиям организации образовательного процесса необходимо продолжить оснащение школы учебниками, лабораторным оборудованием, компьютерной техникой, ученической мебелью, что особо актуально с введением ГОС второго поколения.

Получение качественного образования в современных условиях предполагает доступ к информационным технологиям и ресурсам. Овладение технологиями ИКТ, обновление методов обучения, использование современных электронных систем – неотъемлемые условия повышения качества образования. В этой связи актуален вопрос повышения квалификации педагогических кадров, закрепления молодых специалистов в школе, особенно учителей информатики, иностранного языка, начальных классов. Возникает необходимость пополнения и совершенствования локальной нормативно-правовой базы, в том числе по НСОТ.

Необходимо изучение дополнительных источников финансирования образовательной деятельности школы.

Образовательная система школы в целом характеризуется положительной динамикой и стабильностью. Смоделирован образ будущего состояния школы.

Ценностные приоритеты:

- Гуманистический характер образования.
- Создание воспитательно-образовательной среды, способствующей формированию гражданской ответственности, духовности, самостоятельности, толерантности, успешной социализации в обществе.
- Атмосфера свободы творчества, способствующая творческому развитию учащихся, выявлению талантливых и одаренных детей.
- Психологическая комфортность для всех участников

образовательного процесса.

- Интегрирование связи между системой основного и дополнительного образования с учетом новых федеральных образовательных стандартов.
- Эффективная система непрерывного образования учителей.
- Сотрудничество школы с другими членами сообщества (организациями, учреждениями).
- Самостоятельность школы в составлении индивидуальных образовательных программ, в расходовании финансовых средств, открытость информации о результатах работы.
- Эффективность деятельности общественно-государственного органа управления Совета ОО.
- Обеспечение равных условий для реализации права на образование всех учащихся.
- Обеспечение социальной защищенности участников образовательного процесса.

В школе разработана система мониторинга достижения модели выпускника. Она включает в себя параметры, критерии, объекты контроля, средства и инструменты контроля.

Объект контроля	Средство контроля, инструментарий	Периодичность контроля
Качество общеобразовательной подготовки выпускников.		
<i>Дошкольное образование</i>	Наблюдение.	В соответствии с планом работы школы
<i>Начальное образование</i>	Результаты контрольных работ, олимпиад, конкурсов. Диагностические упражнения. Наблюдение. Психологические тесты.	В соответствии с планом работы школы
<i>Основное общее образование</i>	Итоговая аттестация, результаты олимпиад. Диагностические упражнения . Наблюдение	Июнь, ежегодно. В соответствии с планом работы школы
<i>Среднее полное образование</i>	Итоговая аттестация, результаты олимпиад. Диагностические упражнения . Наблюдение.	Июнь, ежегодно. В соответствии с планом работы школы

<i>Социализация</i>	Данные социометрии. Продолжение образования. Трудоустройство.	1 раз в год. Сентябрь ежегодно
<i>Состояние здоровья, комфортность</i>	Мед. осмотр, Пропуски уроков по болезни. Анкетирование.	Ежегодно 1 раз в четверть 2 раза в год

В рамках образовательной программы в школе используются различные формы аттестации учебных результатов и достижений учащихся. Учет результативности обучения учащимися на протяжении всего периода осуществляется традиционными формами оценки (текущая успеваемость, рубежный контроль, типовые контрольные и тестовые работы, зачеты, диагностические работы), организуемые в соответствии с календарно – тематическим планированием по предмету и по плану контроля.

Ожидаемый результат учитывается нетрадиционными методами оценки (олимпиады, конкурсы, игры, проекты, защита научно-исследовательских работ, научно-практические конференции).

#### *Система аттестации обучающихся.*

Вторая ступень обучения	Третья ступень обучения
<p>2. <i>Определение обязательных результатов обучения</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Текущая успеваемость учащихся, отражаемая в классных журналах</li> <li>• Текущая аттестация и анализ ее результатов проводится в соответствии с тематическим планированием учителя</li> <li>• Самостоятельные, лабораторные и практические работы</li> <li>• Тестовые работы</li> <li>• Защита рефератов</li> <li>• Зачеты</li> <li>• Мониторинговые контрольные работы</li> </ul>	
	<p>3. <i>Итоговая аттестация учащихся осуществляется в соответствии с Положением об итоговой аттестации учащихся. Она организуется администрацией школы, осуществляется совместно с педагогами и общественными наблюдателями.</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Промежуточная аттестация обучающихся 5-8, 10 классов</li> <li>• Итоговая аттестация за курс основной школы</li> <li>• Итоговая аттестация за курс средней школы</li> </ul>
<p><i>Определение ожидаемых результатов:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• победители олимпиад, конкурсов</li> <li>• отличники учебы</li> <li>• защита научно-исследовательских, учебно – исследовательских, реферативных работ и проектов учащихся</li> <li>• научно-практическая конференция</li> <li>• результаты ЕНТ</li> </ul>	

## 2.2. Проектирование и реализация модели управления качеством

Качество образования выступает одной из самых значимых ценностей современного человека. Школа должна реагировать на запросы, потребности, ожидания социума, детей, родителей, работодателей, государства, стремясь к наиболее полному их учету и удовлетворению. От качества образования, которое обеспечивается школой, напрямую зависит благополучие ее выпускников в жизни, их конкурентоспособность в профессиональной сфере.

Среди основных направлений Программы развития школы - названо «обеспечение нового качества образования», что предполагает «обновление организационных форм, технологий и институциональных механизмов обеспечения нового качества образования», в том числе «внедрение в образовательный процесс», «совершенствование профессионализма работников образования», которые могут и имеют возможность в том числе «применять информационные технологии в образовательном процессе».

Возрастание требований к качеству образования обуславливает необходимость освоения школой современных подходов к его оценке, исходя из ресурсных возможностей, традиций, организационной культуры.

Совершенствуемая система управления качеством образования в ОО должна охватывать все грани ее деятельности, составляющие образовательного процесса. Среди них ключевое значение имеют цели и содержание образования, педагогические технологии, учебная и воспитательная работа, повышение профессионализма педагогов, управления ОО, ее ресурсами.

Цель программы.

Целью реализации данной программы является объединение и интеграция организационных, методических, научных, кадровых, управленческих усилий и ресурсов, использование всех структур ОО как педагогической системы на основе научных принципов и закономерностей в

целях достижения высокого уровня качества ее функционирования и развития, создающих основу для формирования гармонически развитой личности, сочетающей высокую образованность, культуру, нравственность, творчество, готовой к жизни в современном обществе.

Задачи.

Для обеспечения нового качества образования в ОО намечено решение следующих задач:

- повышение лидерства и ответственности представителей администрации в работе по обеспечению нового качества образования;
- организация взаимодействия всех должностных лиц в процессе управления с учетом требования горизонтальной координации труда;
- достижение оптимального сочетания централизации и децентрализации в системе управления с четким документальным закреплением обязанностей, полномочий и ответственности;
- обучение должностных лиц и исполнителей навыкам работы по обеспечению нового качества образования;
- освоение новых методов и технологий обеспечения нового качества образования;
- создание информационно-компьютерной среды для управления информационными ресурсами и оптимизации процесса принятия решений;
- перевод документооборота на электронные носители;
- организация комплексного мониторинга качества образования;
- формирование банков данных по отдельным аспектам управления качеством;
- внедрение в систему оценки качества новых процедур, критериев, показателей;
- проведение общественной экспертизы по качеству образования с привлечением родителей, обучающихся, общественности;
- отработка методик и процедур проведения комплексной экспертизы совершенствования механизма обеспечения качества.

## Концептуальные положения

Управление качеством образования в ОО должно осуществляться в соответствии со следующими принципами:

- гуманизация обучения, ориентация на свободное, целостное развитие личности в образовании, раскрытие индивидуального потенциала обучаемых с учетом состояния их здоровья;
- поэтапность и системность работы;
- акцент на развитие общеучебных и надпредметных умений и навыков, ключевых компетенций;
- обновление организационных форм, технологий и институциональных механизмов обеспечения нового качества образования;
- привлечение всех педагогов в работу по обеспечению нового качества образования, в проведение мониторинга качества образования;
- общественный характер управления ОО и проведение общественной экспертизы по качеству образования с привлечением родителей, обучаемых, общественности;
- совершенствование профессионализма педагогических работников;
- принцип рефлексивности, доминирования самооценки, использование процедуры самообследования.

### Ресурсное обеспечение:

- нормативно-правовое (разработка новых локальных актов ОО, регламентирующих деятельность по обеспечению нового качества образования, функционирования системы менеджмента качества);
- научно-методическое (разработка методических рекомендаций для отдельных подразделений, исполнителей с целью большей эффективности и скоординированности в работе по реализации политики в области качества);
- кадровое (создание условий для повышения квалификации всех работников ОО);

- информационное (формирование банка данных об уровне и качестве образовательных услуг, мониторинг образовательных потребностей учащихся);

- материально-техническое (оснащение всех участников ОП современным техническим оборудованием);

- финансово-экономическое (бюджетное и внебюджетное финансирование).

Ожидаемые результаты

· Реальный рост качества деятельности всех структур ОО, элементов ОП, качества образовательных услуг.

· Качественное изменение основных субъектов ОП, личности обучающихся, педагогов, администрации.

· Своевременное выявление проблем в системе обеспечения нового качества образования.

· Формирование в ОО культуры качества.

· Разработка и предоставление потребителям новых видов качественных образовательных услуг.

· Варианты диагностических работ, тестов, процедур различной направленности и уровня сложности.

· Тестовые материалы, анкеты, формализованные карты для экспертного оценивания.

· Структура баз данных по результатам мониторинга.

· Статьи, брошюры, учебно-методические пособия с отражением опыта работы по обеспечению нового качества образования в СМИ, сети Интернет.

Механизм выполнения программы

· Выявление потребностей участников ОП по вопросам качества образования.

· Создание творческих групп по качеству.

· Разработка диагностических работ, тестов, процедур и т.п. по качеству образования.

- Проведение мониторинга качества.
- Проведение общественной экспертизы качества образования.

Под качеством образования мы понимаем уровень достижения поставленных целей, соответствие стандартам и степень удовлетворения ожиданий потребителя. Мы определяем четыре группы составляющих качества:

1. качество управления школой;
2. качество образовательного процесса;
3. качество результатов образовательного процесса;
4. качество условий обеспечения образовательного процесса.

В нашей модели управления качеством субъектами выступают администрация и учителя, а объектом является образовательный процесс (рис.4).



Рисунок 4. Модель системы управления качеством образовательного процесса.

Управление качеством образования в нашем понимании – процесс целенаправленного воздействия на образовательный процесс, условия и факторы его определяющие; наличие системы оценки качества (приложение №1).

Процесс создания модели управления качеством образовательного процесса приводит к осознанию того, что для обеспечения эффективности планирования стратегии и тактики развития школы, реализации управленческих функций необходима оценка *качества самого управления*: самоанализ деятельности школы во время аттестации школы, публичный отчет о различных аспектах собственной деятельности, структурирование оценки качества образования в школе.

#### Структура школьной оценки качества образования

Составляющие оценки качества	Цель	Объекты оценки	Формы исследований	Результаты оценки
Качество управления школой	Обеспечение условий для реализации целей и задач всеми участниками образовательного процесса в школе	Структура управления; методы управленческой деятельности; стиль управленческой деятельности; уровень профессиональной компетентности субъектов управления	Анкетирование, самоанализ, наблюдение, внутренняя и внешняя экспертиза	Сильные и слабые стороны системы управления – как основа для планирования стратегии и тактики развития школы
Качество образовательного процесса	Обеспечение оптимальных условий организации образовательного процесса	Уроки, внеурочные внутришкольные мероприятия, методическая и экспериментальн	Внутришкольный контроль, анализ работы методических объединений, творческих групп	Основа для конструирования и корректировки целей методической и

		ая работа, здоровье учащихся и учителей		организационно й работы, деятельности педагогов
Качество результат ов образоват ельного процесса	Получение объективной и достоверной информации о динамике результатов образовательн ого процесса. Удовлетворен ие запросов родителей (законных представителе й), образовательн ых потребностей ученика	Динамика изменений обученности, компетентностей , личностного развития ученика, готовность к продолжению образования, психологическое состояние, отношение с учителями, родителями, друзьями, к окружающему миру, уровень адаптации и социализации, состояние здоровья	Анкетирование, наблюдение, интервью, тестирование, контрольные срезы, медицинское обследование, беседы с родителями	Основа для конструировани я целей учебной и воспитательной работы, планирование и коррекция планов методической работы
Качество условий обеспечен ия образоват ельного процесса	Создание оптимальных условий для реализации эффективного образовательн ого процесса	Содержание образования, формы обучения, методики, кадры, материалы и техника, инфраструктура, доступность	Анализ, учебного плана, УМК, анкетирование, декады открытых уроков, мастер- классы, беседы, наставничество, аттестация, повышение квалификации	Основа для планирования и коррекции рабочих программ, УМК, основа для оценки, школьного контроля и других видов управленческой деятельности, повышение профессионализ ма учителя

В настоящее время в школе одновременно с проектированием модели управления качеством образования идёт работа по апробированию различных педагогических и психологических методик, подготовка учителей в области современных средств оценивания.

Управлять качеством процессов в ОО невозможно без мониторинга и оценки (приложение №2).

К основным направлениям деятельности школьной СОКО будут отнесены:

- ✓ создание информационных баз для обеспечения школьной СОКО на основе мониторинговой деятельности;

- ✓ разработка средств оценки сформированности предметных компетентностей обучающихся для обеспечения сравнимости образовательных результатов с учётом стартовых возможностей каждого ученика;

- ✓ мониторинг и выявление индивидуальных образовательных результатов учащихся;

- ✓ диагностика сформированности предметных и надпредметных компетентностей учащихся;

- ✓ формирование базы данных объективной информации о качестве условий и организации образовательного процесса в школе, об образовательных достижениях обучающихся, состоянии их здоровья.

Мониторинг предполагает учёт следующих аспектов:

- ✓ потенциальное и реальное качество обученности учащихся и выпускников всех ступеней школы;

- ✓ единство качества процесса (деятельности) и качества результата;

- ✓ разные уровни качества обученности.

Межпредметные компетенции выражаются через следующие показатели:

- ✓ уровень социальной зрелости учащихся;

- ✓ коммуникативные навыки, толерантность и эмпатия;

- ✓ информационные умения;

- ✓ широта кругозора и общекультурная осведомленность.

*Некоторые подходы к оценке качества достижений обучающихся*

Своевременно выявлять сильные и слабые стороны подготовки обучающихся класса, содействовать взаимодействию педагогов, родителей и обучающихся в организации качественного учения школьников, своевременно информировать родителей об успехах детей – главные задачи управленческой деятельности классного руководителя.

Важным направлением управленческой деятельности классного руководителя является оценка достижений обучающихся класса.

Введение системы подсчета рейтинга каждого ученика даст возможность:

- систематически отслеживать динамику качества достижений учащихся;
- выявлять предметные склонности школьников;
- определять предметы, по которым у школьников возникают затруднения;
- проводить подсчет среднего балла класса по каждому предмету и у каждого ученика;
- вести рейтинг обучающихся в образовательном пространстве класса;
- отслеживать динамику успеваемости обучающихся на протяжении всех лет их пребывания в ОО;
- наглядно представлять общую картину обученности всего классного коллектива;
- оценивать объективность выставления отметок по предметам за четверть и их накопляемость;
- повысить познавательную активность и уровень мотивации учебной деятельности обучающихся;
- формировать адекватную самооценку школьника.

Для оценки личности обучающегося необходимо знать не столько сиюминутную ситуацию, сколько видеть динамику успешности, провести её сравнительный анализ в зоне ближайшего развития школьника.

Рейтинг каждого школьника в классе будет определяться с использованием компьютерной программы, написанной с помощью редактора электронных таблиц Microsoft Excel. Основой определения рейтинга служат отметки, получаемые учащимися на уроках и зафиксированные в классном журнале. По окончании каждой недели в рейтинговую таблицу заносятся количество «5», «4», «3», «2» по каждому предмету.

Рейтинг ученика определяется по двум параметрам:

1. Рейтинг, вычисляемый по формуле:

$$S_r = 2 \cdot m_5 + m_4 - m_2 - m_1$$

где  $m$  – количество отметок по предмету

Каждая «пятерка» приносит 2 балла, «четверка» - один балл, «тройка» - 0 баллов, «двойка» и «единица» уменьшают рейтинг на один балл.

2. Рейтинг по среднему баллу находится как среднее значение двух рейтингов; далее определяется итоговый рейтинг. Итоговый рейтинг выводится по каждому предмету.

3. Выводится общий итоговый рейтинг по всем предметам.

### 2.3. Выводы по 2 главе.

Анализируя качество результатов образовательного процесса, мы считаем необходимым и важным получение обратной связи от детей (всех возрастов), педагогов и родителей о том, как они воспринимают те или иные стороны школьной жизни. Получаемая информация ляжет в основу педсоветов, работы психологической службы, аналитических справок администрации. Важнейшим составляющим качества условий образовательного процесса мы считаем уровень профессиональной компетентности и психологического состояния учителя, его отношение к работе.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Целью усовершенствования, существующей в КГУ «Общеобразовательная школа №12 Отдела образования Житикаринского района» системы управления качеством образования является создание таких условий, которые бы в большей мере обеспечивали возможность школе в предоставлении качественной образовательной услуги, отвечающей запросам и ожиданиям потребителей.

Анализ существующей системы УКО в ОО позволил выделить такие ее сильные стороны:

✓ существование у школьного сообщества положительного опыта осуществления инновационных преобразований и экспериментальной работы в учебно-воспитательном процессе;

✓ качественная подготовка в начальном звене (успешная реализация коррекционно-развивающего обучения);

✓ достаточно высокий уровень общеучебных умений и навыков выпускников школы по итогам ЕНТ;

✓ достаточно высокая теоретическая и технологическая подготовка педагогов (у всех пройдены курсы повышения квалификации, в том числе по овладению средствами ИКТ).

Всё это оказывает влияние на положительную динамику и улучшение качества существующей образовательной системы школы.

Вместе с тем наличие ряда проблем позволяет говорить о том, что темпы изменений и образовательные результаты не в полной мере удовлетворяют требованиям времени, а именно:

- Несовершенство системы мониторинга и оценки качества образования в ОО.

- Снижение уровня мотивации учащихся к учебной деятельности, особенно в основной школе, что становится косвенной причиной отсева.

- Недостаточный уровень овладения педагогами и учащимися информационно-коммуникационными технологиями.
- Негативное влияние социума на физическое, психологическое развитие и нравственное воспитание учащихся.
- Недостаточная эффективность государственно-общественного управления ОО.

Выявленные слабые места существующей образовательной системы, изучение научно-педагогической литературы по проблеме исследования, позволили конкретизировать понятие «качество образования» для условий КГУ «Общеобразовательная школа №12 Отдела образования Житикаринского района» на новом этапе развития.

А именно: под качеством образования мы понимаем уровень достижения поставленных целей, соответствие стандартам и степень удовлетворения ожиданий потребителя. Определены четыре группы составляющих качества:

1. качество управления школой;
2. качество образовательного процесса;
3. качество результатов образовательного процесса;
4. качество условий обеспечения образовательного процесса.

На этой основе возникла необходимость в создании усовершенствованной модели и организационно-педагогических условий системы управления качеством образования и разработке программы действий по переводу системы управления качеством образования КГУ «Общеобразовательная школа №12 Отдела образования Житикаринского района» в новое качество.

Процесс создания модели управления качеством образовательного процесса привёл к осознанию того, что для обеспечения эффективности планирования стратегии и тактики развития школы, реализации управленческих функций необходима оценка *качества самого управления*: самоанализ деятельности школы во время аттестации школы, публичный

отчет о различных аспектах собственной деятельности, структурирование оценки качества образования в школе.

Основным направлением развития существующей системы управления качеством образования в КГУ «Общеобразовательная школа №12 Отдела образования Житикаринского района» должно стать обновление организационных форм, технологий и институциональных механизмов обеспечения нового качества образования.

С этой целью определён механизм выполнения программы:

✓ Выявление потребностей участников образовательного процесса по вопросам качества образования.

✓ Создание творческих групп по качеству.

✓ Разработка диагностических работ, тестов, процедур и т.п. по качеству образования.

✓ Проведение мониторинга качества.

✓ Проведение общественной экспертизы качества образования.

Реализация программы приведёт к нивелированию выявленных слабых сторон КГУ «Общеобразовательная школа №12 Отдела образования Житикаринского района», а именно:

- Усовершенствованию системы мониторинга и оценки качества образования в ОО.

- Повышению уровня мотивации учащихся к учебной деятельности.

- Изменению отношения социума на отношение к образовательному процессу в ОО.

- Повышению эффективности государственно-общественного управления ОО.

Таким образом, обозначенная гипотеза исследования, состоящая в предположении о том, что оптимизация системы управления качеством образования в КГУ «Общеобразовательная школа №12 Отдела образования

Житикаринского района» приведёт к повышению качества образовательного процесса, доказана.

Качество образования выступает одной из самых значимых ценностей современного человека. ОО должно реагировать на запросы, потребности, ожидания социума, детей, родителей, работодателей, государства, стремясь к наиболее полному их учету и удовлетворению. От качества образования, которое обеспечивается школой, напрямую зависит благополучие ее выпускников в жизни, их конкурентоспособность в профессиональной сфере.

## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Алашеев, С. ЕГЭ: технология достижения успеха обучения [Текст] / С. Алашеев, С. Рафор // Директор школы. - 2019. - № 6. - С. 11-21.
2. Анализ результатов единого национального тестирования (ЕНТ- 2014). Аналитический сборник. - Астана: НЦОСО, 2016. - 70 с.
3. *Болотов, В. А. Система оценки качества российского образования* [Текст] / В.А. Болотов, Н.Ф. Ефремова // Педагогика. - 2018. - 1. - С. 22-31
4. Бордовский, Г.Л. Управление качеством образовательного процесса [Текст] / Г.Л. Бордовский, А.А. Нестаров, С.Ю. Трапицын. - СПб.: Изд-во РГПУ им. А.И. Герцена, 2017. - 359 с.
5. Вагина, Л.И. Планирование средней общеобразовательной школы [Текст] / Л.И. Вагина. - М.: Педагогический поиск, 1998. - 250 с.
6. Государственная программа развития образования РК на 2011-2020 годы / Указ Президента Республики Казахстан №1118, Астана, Акорда, 7 декабря 2010 года. – Астана, 2010.
7. Гребенкина, Л.К. Технология управленческой деятельности заместителя директора школы [Текст] / Л.К. Гребенкина, Н.С. Анциперова. - М.: Педагогический поиск, 2015. - 220 с.
8. Гуревич, И.В. Моделирование системы внутришкольного контроля [Текст] / И.В. Гуревич // Директор школы. - 2020. - № 3. - С. 32-35.
9. *Гусинский. Э.Н. Введение в философию образования: Учеб. пособие* [Текст] / Э.Н. Гусинский. Ю.И. Турчанинова. - М.: Логос, 2018. - 223 с.
10. Дидактические основы интеграции содержания среднего, технического и профессионального, послесреднего, высшего образования: Научно-исследовательская работа. – Астана: НАО им. И.Алтынсарина, 2014. – 109 с.
11. Ельников, Г.В. Научные основы управления [Текст] / Г.В. Ельников. - Харьков: Научные знания, 1991. - 120 с.

12. Жукова, А.И. Система внутришкольного контроля [Текст] / А.И. Жукова // Завуч. - 2019. - № 4. - С.116-144.
13. Зайцев, В. Мониторинг как способ управления качеством образования [Текст] / В. Зайцев // Народное образование. - № 9. - 2018. - С. 83-92.
14. Крахмалев, А.Л. Качество образования как актуальная проблема управления [Текст] / А.Л. Крахмалев. - Омск, 2019. - С. 15-36.
15. Кулебаева, Д.Н. Методологические основы управления образовательной системой школ международного типа [Текст] / Д.Н. Кулебаева. – Алматы, 2019. – 480 с.
16. Макарова, Т.Н. Учебный процесс: планирование, организация и контроль [Текст] / Т.Н. Макарова. - М.: Глобус, 2015. - 160 с.
17. Моисеев, А.М. Качество управления школой: каким оно должно быть [Текст] / А.М. Моисеев. – М.: Сентябрь, 2013. – 256 с.
18. Мониторинг апробации цифровых образовательных ресурсов по истории Казахстана для 11 класса на русском языке в пилотных школах. – Алматы: АО «НЦИ», 2012. – 24 с.
19. Назарбаев, Н.А. Послание народу Казахстана «Казахстанский путь – 2050: Единая цель, единые интересы, единое будущее» [Текст] / Н.А. Назарбаев // Казахстанская правда. 17 января 2014 г.
20. Научно-методическое обеспечение полиязычного образования в системе средней и высшей школы: Научно-исследовательской работа. – Астана: НАО им. И.Алтынсарина, 2014. – 90 с.
21. Научно-методологические основы формирования экологической культуры учащихся в условиях модернизации системы среднего образования: Научно-исследовательской работа. – Астана: НАО им. И.Алтынсарина, 2014. – 60 с.
22. Портнов, М.П. Азбука школьного управления [Текст] / М.П. Портнов, - М.: Педагогический поиск, 1991. - 167 с.
23. Поташник, М.М. Управление качеством образования [Текст] / М.М. Поташник. - М.: Педагогическое общество России, 2001. – 230 с.

24. Психолого-педагогические основы духовно-нравственного развития личности в этнокультурном пространстве: Научно-исследовательская работа. – Астана: НАО им. И. Алтынсарина, 2014. – 94 с.
25. Селезнева, Н.А. Качество образования как объект системного исследования. Лекция-доклад [Текст] / Н.А. Селезнева. - М.: Исследовательский центр проблем качества подготовки специалистов. - 2019. - 95 с
26. Сергеева, В.П. Управление образовательными системами [Текст] / В.П. Сергеева. - М.: ЦГЛ «Народное образование», 2002. - 172 с.
27. Субетто, А.И. Качество непрерывного образования в Российской Федерации: состояние, тенденции, проблемы и перспективы (опыт мониторинга) [Текст] / А.И. Субетто. - СПб.- М., 2000. – 84 с.
28. Субетто, А.И. Технология сбора и обработки информации о процессе мониторинга качества образования [Текст] / А.И. Субетто. - СПб. - М., 2014. – 67 с.
29. Татьянченко, В.С. Планирование внутришкольного контроля [Текст] / В.С. Татьянченко. - Волгоград: Учитель, 1992. - 169 с.
30. Таубаева, Ш. Исследовательская культура учителя: методология, теория и практика [Текст] / Ш. Таубаева. – Алматы: Элем, 2019. – 381 с.
31. Теоретико-методологические основы создания образовательных стандартов 12-летней школы в контексте обновления содержания образования: Научно-исследовательская работа. – Астана: НАО им. И.Алтынсарина, 2014. – 112 с.
32. Ульянова, Т.Д. Внутришкольный контроль как средство повышения педагогического мастерства учителя [Текст] / Т.Д. Ульянова // Завуч начальной школы. - 2019. - № 1. - С.79-82.
33. Управление качеством образования [Текст] / Под ред. М.М. Поташника. М.: Педагогическое общество России, 2000. - 320 с
34. Управление качеством: Учебник для вузов [Текст] / Под ред. С.Д. Ильенковой. - М., 1999. – 340 с.

35. Шаймуханова, С.Д. Модернизация образования Республики Казахстан: состояние и перспективы [Текст] / С.Д. Шаймуханова, З.С. Кенжебаева // Успехи современного естествознания. – 2020. – № 5 (1). – С. 174-178.
36. Шамова, Т.И. Внутришкольное управление: вопросы теории и практики [Текст] / Т.И. Шамова. - М.: Педагогический поиск, 1991. - 298 с.
37. Варченко, Е. И. Управление качеством образования в образовательном учреждении / Е.И. Варченко // Молодой ученый. — 2019. — №3. — С. 471-474 [Электронный ресурс]: <http://moluch.ru/archive/50/6384/> (Дата обращения: 28.09.2022).
38. Обзор национальных политик в сфере образования: среднее образование в Казахстане, OECD Publishing, Париж. [Электронный ресурс]: <http://dx.doi.org/10.1787/9789264205208-en> (Дата обращения: 28.09.2022).
39. Управление качеством [Электронный ресурс]. <http://www.stud24.ru/...v.../25159-74345-page4.html> (Дата обращения 12.09.2022).
40. Качество в школе [Электронный ресурс]. <http://www.festival.1september.ru/articles/411175> (Дата обращения 12.09.2022).
41. Школьный мониторинг [Электронный ресурс]. <http://www.testoteka.narod.ru>. (Дата обращения 12.09.2022).
42. Аксенов, И.Н. Молодежные конфликты [Электронный ресурс] / И.Н. Аксенов // [http://otherreferats.allbest.ru/sociology/00016953\\_0.html](http://otherreferats.allbest.ru/sociology/00016953_0.html) 2. (Дата обращения – 28.09.2022).
43. Буртовая, Е.В. Конфликтология: Учебное пособие. - 2002. [Электронный ресурс] / Е.В. Буртовая // [http://www.iu.ru/biblio/archive/unknown\\_konflictions/56.aspx](http://www.iu.ru/biblio/archive/unknown_konflictions/56.aspx) (Дата обращения – 28.09.2022).
44. Конфликты и способы их разрешения. [Электронный ресурс] // <http://school32-volzhskey.narod.ru/distancionnay2.htm> (Дата обращения – 28.09.2022).

45. Молодежные конфликты в школе [Электронный ресурс] // <http://www.zachetka.ru/referat/preview.aspx? docid=31246> (Дата обращения – 28.09.2022).
46. Сосиденко, Л.В. Конфликтность и барьеры в общении. [Электронный ресурс] / Л.В. Сосиденко // <http:// psychology.net.ru/articles/content/1086788449.html> Дата обращения – 28.09.2022).
47. Санжаревский, И.И.- Политология. Словарь. [Электронный ресурс] / И.И.Санжаревский / <http://enc-dic.com/polytology/Molodezh-872.html/>. (Дата обращения – 28.09.2018).
48. Сайт журнала «Психологический журнал» - Режим доступа: <http://psychol.ras.ru/08.shtml>
49. Сайт журнала «Вестник Московского университета. Сер. 14. Психология» - Режим доступа: <http://www.psy.msu.ru/vestnik/index.html>  
<http://www.edu.ru> – Федеральный портал Российское образование.
50. [mon.gov](http://mon.gov) - Официальный сайт Министерства образования и науки Российской Федерации.

Принято на совете школы  
 Председатель \_\_\_\_\_  
 Протокол № \_\_\_\_\_ от \_\_\_\_\_ г.

Утверждаю  
 Директор школы: \_\_\_\_\_

## ПОЛОЖЕНИЕ о системе оценки качества образования

### 1. Общие положения

1.1 Положение о системе оценки качества образования в школе №12 разработано в соответствии с актами и определяет основные цели, задачи и принципы функционирования системы оценки качества образования в школе, а также её структуру, порядок проведения.

1.2. Система оценки качества образования в школе (далее- СОКО) включает в себя совокупность организационных и функциональных структур, обеспечивающих на единой концептуально-методологической основе оценку образовательных результатов и факторов, влияющих на их получение.

1.3. Качество образования – это интегральная характеристика системы образования, отражающая степень соответствия реальных достигаемых образовательных результатов нормативным требованиям, социальным и личностным ожиданиям.

1.4. Оценка качества образования включает оценку качества образовательного процесса, условий его осуществления, образовательных результатов, в том числе индивидуальных достижений обучающихся.

### 2. Основные цели, задачи и принципы функционирования СОКО

2.1. СОКО создаётся с целью обеспечения контроля за качеством образования, совершенствования управления им, а также предоставления всем участникам образовательного процесса достоверной информации о качестве образования.

#### 2.2. Основными задачами СОКО являются:

- Повышение объективного контроля и оценки образовательных достижений обучающихся, получение всесторонней и достоверной информации о состоянии образования.
- Проведение системного анализа качества образовательных услуг, предоставляемых школой.
- Повышение уровня информированности потребителей образовательных услуг для принятия решений по продолжению образования.
- Обеспечение сопоставимости образовательных достижений обучающихся, различных образовательных программ и технологий обучения.
- Определение результативности образовательного процесса.
- Обеспечение условий для самооценки и самоконтроля.
- Содействие принятию обоснованных управленческих решений по совершенствованию образования в школе.
- Привлечение общественности к внешней оценке качества образования на всех уровнях и ступенях.

2.3. Функционирование СОКО основывается на принципах профессионализма, объективности, гласности, прозрачности, периодичности, преемственности и подотчетности.

### 3. Мониторинг и оценка качества образования

3.1. Мониторинг и оценка качества образования в проводится по следующим уровням и ступеням образования: начальное общее образование; основное общее образование; среднее (полное) общее образование.

3.2. Оценка качества образования предполагает:

- оценку индивидуальных достижений обучающихся;
- оценку качества деятельности образовательного учреждения;

3.3. Результаты оценки качества образования доводятся до сведения пользователей данной информации.

3.4. Мониторинг и управление на его основе качеством образования в СОКО осуществляется на уровне образовательного учреждения;

3.5. Основными пользователями информации о результатах оценки качества образования являются:

- обучающиеся и их родители (законные представители);
- педагогический коллектив школы;
- органы, осуществляющие управление в сфере образования.

4. Процедуры оценки качества образования.

4.1. Реализация СОКО ОО осуществляется через процедуры оценки качества:

- лицензирование школы;
- государственную аккредитацию школы;
- государственную (итоговую) аттестацию выпускников;
- независимые формы итоговой аттестации по ступеням образования;
- мониторинг качества образования;
- внутренний мониторинг школы и педагогической деятельности;
- общественную экспертизу качества образования;
- конкурсы.

4.2. В основу содержания процедур оценки качества образования школы положены следующие *критерии оценки качества* образования:

1. индивидуальные образовательные достижения обучающихся;
2. профессиональная компетентность педагогов и их деятельности;
3. организация образовательного процесса;
4. материально-техническое обеспечение;
5. инновационная деятельность;
6. условия обучения;
7. доступность образования;
8. сохранение контингента обучающихся;
9. система дополнительного образования;
10. организация питания;
11. состояние здоровья обучающихся;
12. воспитательная работа;
13. финансовое обеспечение;
14. открытость деятельности ОО;
15. эффективность управленческой деятельности.

4.3. Номенклатура *показателей и индикаторов* для критериев оценки качества, а также периодичность проведения оценки качества образования, субъекты оценочной деятельности и формы результатов оценивания устанавливаются на уровне школы соответствующими локальными актами на муниципальном, региональном и федеральном уровне соответствующими документами вышестоящих организаций.

4.4. При оценке качества образования основными методами установления фактических значений показателей являются экспертиза и измерение. Процедура проведения экспертизы и измерений устанавливается на уровне школы соответствующими локальными актами школы, на муниципальном, региональном и федеральном уровне соответствующими документами вышестоящих организаций.

6. Гласность и открытость результатов оценки качества образования.

6.1. Гласность и открытость результатов оценки качества образования обеспечивается путем предоставления информационных материалов основным потребителям результатов СОКО ОО, средствам массовой информации.