



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

**Совершенствование системы управления качеством  
образования в школе**

**Выпускная квалификационная работа по направлению  
44.04.01 Педагогическое образование  
Направленность программы магистратуры  
«Управление образованием»  
Форма обучения заочная**

Проверка на объем заимствований:  
87,53% авторского текста

Работа рекомендована к защите  
«10» января 2023 г.  
Зав. кафедрой ПППО и ПМ  
Корнеева Н.Ю.

Выполнил:  
Студент группы ЗФ-309-169-2-2  
Мунтаева Алия Амировна

Научный руководитель:  
д.ф.н., профессор  
Кожевников М.В.

Челябинск  
2023

## СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ .....	3
ГЛАВА I. НАУЧНО-ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ УПРАВЛЕНИЯ КАЧЕСТВОМ ОБРАЗОВАНИЯ В ШКОЛЕ	
1.1. Качество образования как научно-педагогическая проблема .....	9
1.2. Структура системы управления качеством образования в школе ....	25
Выводы по первой главе .....	39
ГЛАВА II. ОПИСАНИЕ ОПЫТА РАБОТЫ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ КАЧЕСТВОМ ОБРАЗОВАНИЯ В ШКОЛЕ	
2.1. Проблемно-ориентированный анализ системы управления качеством образования в школе .....	41
2.2. Разработка и апробация модели управления качеством образования в школе .....	69
Выводы по второй главе .....	83
ЗАКЛЮЧЕНИЕ .....	85
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ .....	88
ПРИЛОЖЕНИЕ .....	93

## ВВЕДЕНИЕ

*Актуальность исследования.* Приоритетом современной образовательной политики является качество образования, что приводит нас к пониманию устаревания и потери актуальности административно-командной управленческой модели обеспечения образования. Сегодня осуществляется переход от унифицирования образования к его диверсификации, что определяет новые подходы к управлению его качеством.

От решения проблемы повышения качества образования зависит развитие производственной и непроизводственной сфер в жизни общества, а также самочувствие личности во всех ее проявлениях: как гражданина, работника, семьянина, потребителя. Актуальность проблемы повышения качества образования обусловлена также социокультурными изменениями в современном обществе, изменением государственной образовательной политики, где ставится задача достижения такого качественного уровня обучения и воспитания, который удовлетворял бы потребность различных слоев населения, позволил бы подняться на новую ступень развития культуры, экономики, производства, качества жизни населения страны.

Сущность понятия «качество» обсуждалась еще в трудах И. Канта, Гегеля, Л. Фейербаха, Р. Декарта, Дж. Локка, Т. Гоббса, В.В. Соловьева, И.А. Ильина, которые выделяли ценностную значимость качества, подчеркивали его системный характер. Различные аспекты проблемы качества образования рассматривались в трудах таких ученых, как В.И. Андреев, Е.Р. Борисова, Л.Я. Зорина, Н.И. Калаков, Т.В. Кириллова, М.Г. Круглов, И.Я. Лернер, Н.Д. Никандров, А.М. Новиков, М.М. Поташник, М.Н. Скаткин, Г.И. Саранцев, Д.И. Фельдштейн, В.Д. Шадриков, П.А. Юцявичене и др.

Решению проблемы повышения качества образовательного процесса посвящены многие современные исследования. Так деятели педагогической науки (В.А. Кальней, Д.Ш. Матрос, Н.Н. Мельникова, Д.М. Полев, СЕ. Шишов) считают качество социальной, психолого-педагогической категорией. Р.Г. Гурова и В.Н. Шамардин определяют новый подход к оценке качества образовательной системы: в своих исследованиях они доказывают необходимость диагностического, достоверного подхода к оценке качества образования с учетом конечных результатов.

Одной из существенных тенденций, характеризующих модернизацию образования РК, является понимание того, что качество образования в решающей мере зависит от управленческих средств обеспечивающих слежение за изменением содержания образования на разных ступенях образовательной системы. От того, как будет решаться проблема управления, зависит судьба образования и развития российского общества в целом. Поэтому особую значимость в контексте данного исследования приобретают труды Е.И. Варченко, Т.И. Галкиной, Н.К. Горшковой, Н.И. Кулаковой, Э.Р. Саитбаевой, Е.В. Сапкуловой, И.И. Трубиной, С.В. Хохловой, С.Е. Шишова и др., в которых рассматриваются принципы и функции управления, создающие основу для разработки системы мониторинга, содержание управленческой деятельности.

Субъектами образовательного процесса являются руководители школы, учителя, ученики, родители. Для согласованности их действий и успешного достижения образовательных целей оптимальными путями правомерно ставить вопрос об управлении образовательным процессом. Управление основано на системном знании субъектом, как протекает управляемый процесс.

Таким образом, проблема исследования порождена социально значимыми *противоречиями* между неудовлетворенностью качеством

современного общего образования, потребностью в постоянном его повышении в соответствии с запросами личности, общества, государства и реальными возможностями традиционной системы образования разрешить эти противоречия.

Данное противоречие определило **проблему исследования**, которая заключается в поиске механизмов совершенствования качества образования, позволяющих принимать управленческие решения, адекватные современным требованиям развития образования.

**Цель исследования:** Научно-теоретическое обоснование проблемы качества образования и описание опыта разработки и внедрения модели управления качеством образования в школе.

**Объект исследования:** качество образования в школе.

**Предмет исследования:** управление качеством образования в школе.

**Гипотеза исследования:** Совершенствование системы управления качеством образования в школе будет эффективным, если в учреждении будет разработана и внедрена модель управления качеством образования.

Для достижения поставленной цели в работе решаются следующие **задачи:**

1. Рассмотреть качество образования как научно-педагогическую проблему.
2. Изучить качество образования как объект управления.
3. Разработать модель управления качеством образования в школе.
4. Описать опыт реализации модели управления качеством образования в КГУ «Общеобразовательная школа № 1 отдела образования города Рудного» Управления образования акимата Костанайской области (РК).

**Теоретико-методологическая основа исследования:**

– системно-деятельностный, синергетический, личностно-ориентированный, отношенческий, диалогический и культурологический подходы (О.С Газман, Поташник, Н.Е. Щуркова);

– работы великих педагогов Н.К.Крупской, А.С.Макаренко, В.А.Сухомлинского по разработке воспитательных систем на принципах демократии и гуманизма;

**Положения, выносимые на защиту:**

1. Сделана попытка рассмотреть понятие «качество образования», представленное в научно-педагогической литературе.
2. Разработана и апробирована модель управления качеством образования в школе.
3. Представлен опыт реализации модели управления качеством образования в КГУ «Общеобразовательная школа № 1 отдела образования города Рудного» Управления образования акимата Костанайской области (РК).

**Научная новизна.** Выявлены и апробированы организационно-педагогические условия эффективного функционирования и развития управления качеством образования школы.

**Теоретическая значимость** исследования определяется тем, что результаты позволяют расширить и углубить научные представления об особенностях функционирования и содержания системы качества в школе.

**Практическая значимость** исследования заключается в разработке содержания системы качества в школе. Разработанный методический материал может быть полезен педагогам и администрации образовательных учреждений.

**Методы исследования:**

□ теоретические - анализ научных трудов по проблеме исследования, нормативных документов и материалов;

□ эмпирические - организация и проведение констатирующего, формирующего и контрольного экспериментов;

□ статистические - обработка результатов, количественный и качественный анализ полученных данных.

Экспериментальная база исследования. Исследование осуществлялось на базе КГУ «Общеобразовательная школа № 1 отдела образования города Рудного» Управления образования акимата Костанайской области.

### **Этапы исследования.**

1 этап (январь 2021 г. – март 2021 г.) включал анализ специальной психолого-педагогической и методической литературы по проблеме исследования, разработку научного аппарата, уточнение опытно-экспериментальной базы исследования.

2 этап (апрель 2021 г. - май 2021 г.) - исследование особенностей функционирования системы качества в школе (констатирующий эксперимент).

3 этап (сентябрь 2021 г. - май 2022 г.) – разработка и апробация модели управления качеством образования в школе.

4 этап (май 2022 г. – ноябрь 2022 г.). Анализ результатов опытно-экспериментальной работы (контрольный эксперимент). Формулировка выводов, оформление текста диссертации.

**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, приложений.



# ГЛАВА I. НАУЧНО-ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ УПРАВЛЕНИЯ КАЧЕСТВОМ ОБРАЗОВАНИЯ В ШКОЛЕ

## 1.1. Качество образования как научно-педагогическая проблема

В определении задач развития современного образования и его реформирования приоритетное место занимают вопросы обеспечения его качества. В последние годы проблема качества образования приобрела чрезвычайную актуальность. Серьезное влияние на актуализацию качества образования как современную социально-педагогическую проблему оказывает возрастающая интеллектуализация производства, появление рынка образовательных услуг, развитие информационных технологий.

Концепция качества образования на сегодняшний день продолжает складываться: определяются подходы, исследуются различные аспекты качества, разрабатываются его критерии и показатели. Проблема качества образования как научно-педагогическая проблема является достаточно сложной, комплексной и для раскрытия данной проблемы нам необходимо обратиться к таким понятиям исследования как «образование», «качество». Дав определения терминам «качество» и «образование», можно рассмотреть различные подходы к определению понятия «качество образования».

Понятие образование в педагогике трактуется весьма широко и неопределенно. В него вкладывают ценностные, процессуальные, результативные, системные аспекты функционирования социальных институтов общества, дополняя его различным содержанием. Образование рассматривается и на различных уровнях его организации – личностном, институциональном, региональном, государственном.

Традиционно во многих словарях, концепциях образованию отводится роль формирования интеллекта. Например, в своей концепции Э. Гусинский дает следующее определение понятию образование: «Образование – процесс приобщения личности к культуре, приобретение грамотности в ее языках и ориентированности в ее текстах». Другое определение данного автора звучит так: «Образование – процесс и результат становления, формирования и развития системы понятий, представлений о мире, дающий возможность в нем ориентироваться» [24]

Как процесс и результат обучения и воспитания образование рассматривается и в других источниках. Так, например, педагогический словарь определяет данное понятие как «процесс и результат усвоения систематизированных знаний, умений, навыков; необходимое условие подготовки человека к жизни» [21]; философско-энциклопедический словарь трактует его как «процесс и результат усвоения систематизированных знаний, умений и навыков, необходимое условие подготовки к жизни и труду» [18].

В этой же логике Закон «Об образовании» представляет образование как «единый целенаправленный процесс воспитания и обучения, являющийся общественно значимым благом и осуществляемый в интересах человека, семьи, общества и государства, а также совокупность приобретаемых знаний, умений, навыков, ценностных установок, опыта деятельности и компетенций определенных объема и сложности в целях интеллектуального, духовно-нравственного, творческого, физического и (или) профессионального развития человека, удовлетворения его образовательных потребностей и интересов» [19].

Г.А. Шапоренкова рассматривает образование как социальный институт, который можно представить в виде четырех основных систем:

1 – система управления образованием (решает задачи создания благоприятных условий финансовых, организационных, информационных,

нормативно-правовых, материально-технических для эффективного функционирования и развития остальных трех систем);

2 – система формирования содержания образования (чему учим?);

3 – система организации учебной деятельности (как учим?);

4 – система оценки качества образования (что в результате получаем?) [38].

Обобщая различные определения понятия, можно сделать вывод, что «образование вообще» не есть нечто одномерное и качественно однообразно определенное. И если опираться на наиболее важные и принципиальные смыслы понятия «образование», то необходимо отметить, что, во-первых, это вполне самостоятельная форма общественной практики (система деятельностей, структур организации и механизмов управления), особая социальная инфраструктура, пронизывающая все другие социальные сферы, а тем самым обеспечивающая целостность общественного организма.

Во-вторых, это универсальный способ трансляции исторического опыта, общий механизм социального наследования, связывания воедино некоторой общности людей и способа их жизни, передачи и сохранения норм и ценностей общей жизни во времени.

В-третьих, это всеобщая культурно-историческая форма становления и развития сущностных сил человека, обретения им образа человеческого во времени истории и пространстве культуры, человека, способного к самообразованию, а тем самым – и к саморазвитию.

В этих трех интерпретациях образование есть развивающее и развивающееся.

Обратимся к рассмотрению понятия «качество». В философском словаре представлено следующее определение: «Качество есть существенная определенность предмета, в силу которой он является данным, а не иным предметом и отличается от других предметов. Качество

предмета не сводится к отдельным его свойствам. Оно связано с предметом как целым, охватывает его полностью и неотделимо от него. Поэтому понятие качества связывается с бытием предмета» [18].

В современных исследованиях качество рассматривается как совокупность характеристик объекта, относящихся к его способности удовлетворять установленные и предполагаемые потребности [4, 9, 38].

В литературе рассматривается и так называемая производственная трактовка качества, где ключевым становится понятие «качества продукции» как совокупности существенных потребительских свойств этой продукции, значимых для потребителя. Следуя этой трактовке, Л.М. Моисеев и М.М. Поташник выделяют два признака качества любой продукции:

- наличие у нее определенных свойств;
- их ценность не с позиций производителя, а с позиций потребителя [23].

Таким образом, понятие «качество» характеризуется, минимум, двумя рядами составляющих:

- «существенные признаки, определенные свойства, особенности, совокупность характеристик...»;
- «бытие предмета, степень пригодности, удовлетворение установленных и предполагаемых потребностей, ценность для потребителя...»

Проблема качества за последние 40-50 лет претерпела эволюцию: произошла своеобразная метаморфоза проблемы качества товаров и труда в проблему качества жизни, качества человека, качества культуры и качества образования. Наряду с идеологией развития всеобщего качества управления и стандартов, ориентированных на создание систем сертификации, в конце 80-х годов разворачивается идеология качества человека, качества образования и качества жизни. Согласно Э.Р.

Саитбаевой, «появился новый тип конкуренции – конкуренции надрыночного, надтоварного, межгосударственного характера по качеству интеллектуальных ресурсов общества и качества образования» [25].

Словосочетание «качество образования» в начале 90-х годов XX века впервые в России появилось в Законе Российской Федерации «Об образовании» (1992 и 1996 гг.), в статье о государственном контроле за качеством образования, что породило большое количество различных практик такого контроля, инициировало разработки соответствующих теоретических концепций, превратившись в основной фактор устойчивого возрастания интереса ученых к данной проблеме. В настоящее время общее число публикаций по проблемам качества образования исчисляется тысячами, что позволяет выделить широкое и узкое толкование данного понятия [25].

Так, Е.В. Сапкулова под качеством образования выпускников понимает определенный уровень знаний, умений, умственного, физического и нравственного развития, которого достигли выпускники [26].

Н.В. Изотова дает следующее определение: качество школьного образования – это такая совокупность свойств, которая обуславливая его способность удовлетворять социальные потребности в формировании и развитии личности в аспектах ее обученности, воспитанности, выраженности социальных, психических и физических свойств [12].

В работе С.Е. Шишова и В.А. Кальней качество образования трактуется как социальная категория, определяющая состояние и результативность процесса образования в обществе, его соответствие потребностям и ожиданиям в формировании и развитии гражданских, бытовых, профессиональных компетенции личности [41].

Л.В. Шibaева понятие «качество образования в школе» определяет как совокупность существенных свойств и характеристик результатов

образования, способных удовлетворить потребности самих школьников, общества, заказчиков на образование [39].

В монографии под редакцией М.М. Поташника качество образования понимается как соотношение цели и результата, как меры достижения целей при том, что цели (результаты) заданы только операционально и спрогнозированы в зоне потенциального развития школьника [23].

Анализ приведенных определений показывает, что одни авторы в своей трактовке качества образования ориентированы на потребности личности и общества; вторые – на сформированный уровень ЗУН и другие социально значимые качества; третьи – на совокупность свойств и результатов; четвертые – на цели и результаты; пятые – на способность образовательного учреждения удовлетворять установленные и прогнозируемые потребности.

Нельзя не согласиться с выводом Г.А. Шапоренковой: множественность запросов к образованию разных социальных, профессиональных групп, отдельных личностей порождает многообразие целей, а результаты образования могут быть оценены разными субъектами, по разным критериям, в разных измерениях, на разных уровнях [38].

Этот же вывод вытекает из позиции Н.В. Бордовской. По ее мнению, качество образования зависит от того, насколько осуществляется соответствие:

- 1) целей и результатов образования на уровне конкретной системы образования и на уровне отдельного образовательного учреждения;
- 2) между различными параметрами в оценке результата образования конкретного человека;
- 3) теоретических знаний и умений их практического использования в жизни и профессиональной деятельности [5].

Таким образом, оказываются неразрывно связанными, с одной стороны, качество образования конкретного человека, качество

образовательного процесса, конкретной образовательной системы и системы образования в целом, и, с другой стороны, качество теоретических знаний, практических навыков, личностных качеств.

Качество образования представляет собой механизм социальной регуляции образовательной сферы, который обуславливает ее оптимальное функционирование и выступает результатом сочетания интересов и потребностей различных социальных субъектов.

Интересной, хотя, возможно, и спорной, является попытка классификации подходов к определению качества образования, данная В. Воротиловым и Г. Шапоренковой [38], обобщающая различные позиции по данной проблеме. Авторы выделяют следующие подходы к пониманию качества образования:

- соответствие ожиданиям и потребностям личности и общества (С.Е. Шишов, В.А. Кальней, А.И. Моисеев, Е.В. Яковлев);

- сформированный уровень знаний, умений, навыков и социально значимых качеств личности (Е.В. Бондаревская, Л.Л. Редько, Л.А. Санкин, Е.П. Тонконогая);

- соответствие совокупности свойств образовательного процесса и его результатов требованиям стандарта, социальным нормам общества, личности (В.И. Байденко; В.А. Исаев, Н.А. Селезнева, А.И. Суббето);

- соответствие результата целям образования, спрогнозированным на зону потенциального развития личности (М.М. Поташник, В.М. Полонский, В.П. Панасюк, А.П. Крахмалев);

- способность образовательного учреждения удовлетворять установленные и прогнозируемые потребности (Г.А. Бордовский, Т.Н. Шамова, П.И. Третьяков, Г.Е. Володина).

Подобная классификация является несколько размытой по критериям. Более конкретным, хотя и более общим, может быть определение понятия качества образования по отношению к

- 1) результатам образовательного процесса;
- 2) самому образовательному процессу;
- 3) образовательному учреждению, осуществляющему образовательный процесс с соответствующими результатами.

Чрезвычайная актуализация проблемы качества образования связана также с развитием в последние десятилетия так называемой «философии всеобщего качества». В рамках этой философии происходит переосмысление традиционного понятия качества как степени соответствия какому-либо стандарту, в нашем случае образовательному, то есть в какой степени потребители удовлетворены предоставляемыми образовательными услугами.

В контексте этого подхода качество образования в школе XXI в. определяется как соотношение цели и результата, выражающееся в совокупности характеристик, которые отражают уровень достигнутых количественных и качественных результатов, уровень организации и осуществления учебно-воспитательного процесса, условия, в которых он протекает.

Качество образования (с рационалистической точки зрения) понимается как результат процессуальной стороны образования и совокупность компетенций выпускников, которые придают им способность адаптироваться к изменяющейся социальной и экономической среде, удовлетворять обусловленные потребности.

Качество образования распадается на качество *условий* и качество *результата*. Первое состоит в способности учреждения создать в своих стенах образовательные траектории, соответствующие склонностям и интересам обучающихся при обязательном выполнении государственных образовательных стандартов. Второе – в оценке меры соответствия результатов – надеждам. В данном определении представлены два



основных компонента качества: обязательный (стандартный) и вариативный (определяемый образовательным учреждением).

Выполнение образовательных стандартов обеспечивает единство образовательного пространства государства и гарантирует право обучающихся на получение полноценного образования. Средством отслеживания выполнения образовательных стандартов является мониторинг. Второй (вариативный) компонент не может быть оценен на основе количественных показателей, поскольку оценивается не результат, а направление развития образовательного учреждения, т.е. личностно-ориентированная составляющая качества образования.

Необходимыми предпосылками формирования личностно-ориентированной составляющей являются переход от оценки знаний, умений, навыков учащихся к оценке их компетенций, а также оценка влияния образовательного процесса на психосоматическое состояние ребенка («цена результата»).

Таким образом, исходя из выше сказанного, качество образования можно рассматривать как многомерное понятие. Оно включает совокупность существенных свойств образования, соответствующую современным требованиям педагогической теории, практики и способную удовлетворить образовательные потребности личности, общества и государства. Понятие качество образования включает 3 блока: качество основных условий образовательного процесса, качество реализации образовательного процесса и качество результатов образовательного процесса.

В обобщенном виде качество образования определяется как совокупность его свойств и их проявлений, способствующих удовлетворению потребностей человека и отвечающих интересам общества и государства.

В более узком смысле качество образования рассматривается как личностная особенность, необходимая человеку для осуществления той или иной деятельности.

В современном понимании качество образования – это не только соответствие знаний учащихся государственным стандартам, но и успешное функционирование самого учебного заведения, а также деятельность каждого педагога и администратора в направлении обеспечения качества образовательных услуг.

Изменения законодательства об образовании последних лет заложили общую правовую рамку для формирования *системы оценки качества образования*. В первую очередь определены формат и содержание контрольных процедур в сфере образования и организационно-управленческая модель их реализации, включая разграничение полномочий и порядок взаимодействия органов государственной власти. Вместе с тем, создание такой общегосударственной системы подразумевает не только государственный, но и общественный контроль в этой сфере, а также формирование сегмента общественных отношений, связанного с предоставлением различных сервисных услуг как государственными, так и негосударственными организациями в сфере оценки деятельности образовательных учреждений и качества образования. Создание правовых основ осуществления и развития таких сервисов, а также определение роли и форм взаимоотношений органов государственной власти, участников образовательной деятельности, субъектов оказания таких услуг, их законодательное оформление является перспективной приоритетной задачей государственной образовательной политики.

Н.А. Селезневой и коллективом Исследовательского центра проблем качества подготовки специалистов развивается системная методология управления качеством образования уже более десяти лет. Для практической реализации этой системы необходимо:

- 1) создание нормативной базы;
- 2) разработка оценочных средств измерителей качества;
- 3) построение технологий комплексного мониторинга качества образования.

Инновационно-образовательная среда усиливает при управлении качеством образовательного процесса влияние системного и, особенно, синергетического и рефлексивного подходов, актуализирует ситуативный, квалиметрический, создает основу для осуществления компетентностного подхода [31].

При рассмотрении управления качеством образования оттолкнемся от определения, данного А.И. Севрук и Е.А. Юниной, согласно которому это «есть управление качеством по отношению ко всем объектам и процессам в образовании» [30].

Как отмечает А.А. Орлов, осуществление управления качеством образования представляет собой сложную, многофункциональную задачу, решаемую одновременно на нескольких уровнях (общегосударственном, межотраслевом, ведомственном, региональном, уровне образовательного учреждения), с учетом адекватного изменения по различным направлениям (организационному, структурному, содержательному, кадровому, методическому) [20].

В теории японского менеджмента подход к концепции всеобщего управления качеством базируется на достижении четырех уровней качества: качество – как

- 1) соответствие стандарту,
- 2) соответствие использованию,
- 3) соответствие потребностям рынка,
- 4) соответствие скрытым потребностям.

В настоящий момент наблюдается одновременное принятие и попытка реализации всех вариантов толкования качества образования. Это

не противоречит концепции, более того, параллельная реализация вариантов концепций экономит и время и усилия по достижению более высокого качества.

Рассмотрим, как интерпретируется понятие «управление качеством» в работах различных авторов применительно к образовательному процессу.

Под управлением качеством С.Ю. Тряпицын понимает целенаправленную, комплексную и скоординированную деятельность руководящего состава, преподавателей и обучающихся по реализации воздействия на образовательный процесс в целях достижения его целей [5].

Е.И. Варченко при конкретизации этого понятия обращает внимание на управление процессами, процедурами и операциями, которые ведут к повышению качества знаний, уровня образованности [7].

Цель управления качеством образования, как отмечают Л.В. Шибеева, Н.М. Кузнецова, Т.Г. Гранкина в том, чтобы построить образовательный процесс как «систему с оптимальным набором элементов с точки зрения возможности ее корректировки по мере необходимости» [39].

В определении управления качеством образования Н.В. Тимофеева отталкивается от кибернетической позиции, относя при этом понятие «качество образования» и к процессу, и к результату. Автор понимает под оперативным управлением качеством образования «целенаправленный, ресурсообеспеченный, спроектированный образовательный процесс взаимодействия управляемой и управляющей подсистем по обеспечению устойчивого развития качества запрогнозированного результата» личностью и обществом. Ценной является мысль автора об оперативном и адаптивном управлении по результатам, обеспечивающем быструю реакцию системы управления на запросы внешней и внутренней среды в условиях полной свободы от сложившихся стереотипов [32].

При схожести общего смысла, каждое из рассмотренных определений освещает данное понятие под определенным углом зрения. Обобщив определения, под управлением качеством образования непрерывный процесс воздействий на образовательный процесс с целью его структурно-функциональной оптимизации для достижения цели образования с максимальной результативностью и эффективностью.

Выделим общие принципы управления качеством образовательного процесса, представленные Т.И. Галкиной:

- системность, целостность, единство и иерархичность;
- непрерывность, цикличность и динамичности;
- социальная обусловленность;
- перспективность и опережающий характер управления;
- технологичность и гибкость, адаптивность управления;
- результативность и эффективность, оптимальность [8].

Первая группа принципов определяет систему управления качеством образовательного процесса как целостную, единую по своему компонентному и функциональному наполнению, обладающую определенной иерархичностью. Как отмечает Т.И. Галкина, это «комплекс взаимосвязанных, взаимообусловленных и согласованных по целям, месту и времени взаимодействий объектов и субъектов управления с учетом их принадлежности к системе». Менеджмент знаний добавляет в образовательный процесс инновационно-образовательную среду, формируя систему более сложную, нежели традиционный образовательный процесс. Тем самым процесс управления качеством такой системы также усложняется, обретение целостности и единства требует, возможно, пересмотра иерархического строения [8].

Вторая группа принципов определяет характер управления качеством образовательного процесса. Это деятельность не эпизодическая, а непрерывная, динамично развивающаяся. Цикличность образовательного

процесса формирует цикличность управления его качеством. Менеджмент знаний, не вносит существенных изменений в реализацию данных принципов, за исключением усиления динамичности управления [8].

Социальная обусловленность управления качеством следует из социально значимых целей и функций образовательного процесса, поскольку образовательная система входит в социальную надсистему более высокого порядка. Воспитательные и развивающие аспекты управления, активность и вовлеченность в управление субъектов образовательного процесса отвечает сущности менеджмента знаний.

Как следует из теории управления качеством, деятельность по управлению качеством может носить корректирующий и предупреждающий характер. Формулирование перспективности и опережающего характера управления качеством образовательного процесса актуализирует диагностическую работу по своевременной фиксации состояния процесса.

Управление качеством образовательного процесса, как любая деятельность, требует обозначения некоторых правил, алгоритмов, схем, иначе говоря, должна отвечать требованиям технологичности. Но при этом необходима гибкость в управлении, тем более это касается столь стохастической системы, как образовательный процесс.

Принцип адаптивности ориентирует на внесение соответствующих корректив с учетом условий конкретного образовательного процесса, всех его компонентов и участников. Менеджмент знаний смещает приоритеты в сторону гибкости управления. Однако без определенного уровня технологичности вообще нельзя говорить об управлении. Поэтому важной проблемой, и образовательная практика это показывает, становится поиск баланса между некоторой прописанной схемой и свободной траекторией развития образовательного процесса.

Реализация принципов результативности и эффективности управления обуславливает осуществление процедуры мониторинга по предоставлению информации для принятия управленческих решений. Необходима система критериев и показателей, на основании которых осуществляется сравнение вариантов решений. Обеспечение данных принципов требует формирования и измерения результатов процесса управления.

Т.И. Галкина указывает на относительное родство данных принципов с принципом оптимальности, указывающим на способ получения результатов управления. В образовательном процессе на каждом его шаге возникают ситуации, по которым возможны разнообразные решения [8].

Принцип оптимальности ориентирует на выбор наилучшего, способствующего повышению качества образования. Данный принцип в управлении качеством образования рассматривается также в плоскости оптимизации самого процесса управления. Оптимизация в таком случае сводится к поиску оптимального варианта управления в каждом из контуров и соотношения между ними.

Принцип оптимальности, заслуживает особого внимания при рассмотрении менеджмента знаний в образовательном процессе. Оптимальность управления качеством при наличии различных контуров управления и нескольких каналов информации при принятии управленческих решений определяет принцип выбора управленческих решений. Решающее значение будет иметь именно принцип оптимальности, поскольку все другие принципы только усиливают вариативность и разнообразие возможных управленческих решений. Принцип оптимальности задает критерии выбора среди них. Этот принцип, сформулированный еще Ю.К. Бабанским применительно к традиционному образовательному процессу, определяется как достижение максимальных

учебных результатов при минимально необходимых для конкретных условий затратах времени и усилий.

Таким образом, рассмотрение образовательного процесса с позиций управления качеством позволяет сделать выводы об актуальности применения информационного и персонифицированного подходов, выделенных в концепции менеджмента знаний, в системе мониторинга качества образования.

## 1.2. Структура системы управления качеством образования в школе

Проблема оценки качества образования является сегодня одной из самых актуальных для всей образовательной системы. Общая черта системных изменений в образовании – его нацеленность на обеспечение качества образования, совершенствование системы его оценки, приведение в соответствие с требованиями общества.

Чрезвычайно важны виды внешних экспертиз в виду их непосредственного или опосредованного влияния на измерение качества образования и в связи с возможностью использования этих материалов при оценке общих результатов работы школы. К числу подобных экспертных инструментов могут быть отнесены:

- процедуры государственной аттестации школы (тестирование учащихся),



- диагностические контрольные работы,
- сведения о поступлении выпускников школы в ВУЗы,
- федеральный широкомасштабный эксперимент (мониторинг достижений),
- международные сравнительные исследования,
- централизованное тестирование,
- анализ отсроченных образовательных результатов,
- исследование «Социальный портрет выпускника».

Оценка качества образования выделяется посредством:

- внешнего контроля и стимулирования деятельности школы через процедуры лицензирования и государственной аккредитации, установления рейтинга школы;
- механизма согласования, основанного на совместной деятельности внешних экспертов администрации и педагогического коллектива

Система оценки качества образования в образовательном учреждении представляет совокупность организационных и функциональных структур, обеспечивающих оценку образовательных ресурсов, образовательного процесса, образовательных результатов и выявление факторов, влияющих на их качество.

Экономическое и духовное развитие страны в значительной степени определяется качеством общего и профессионального образования. Качество интеллектуальных ресурсов становится главным геополитическим фактором в мире.

Начиная с 80-х годов XX века многие развитые страны (в том числе США, Великобритания, Австралия, Голландия и др.) предпринимают серьезные попытки соотнести результаты функционирования образовательных систем с запросами общества (потребностями инвесторов, в том числе государства, профессиональных сообществ, налогоплательщиков).

В последнее десятилетие разработка подходов к оценке качества образования осуществляется через систему государственного, регионального и международного мониторинга качества образования, в рамках эксперимента по введению единого государственного экзамена. А также посредством научно-практических разработок, осуществляемых как на государственном, так и на региональном уровнях. В работах последних лет находит отражение мировой опыт разработки инструментария оценивания результатов обучения, в том числе тестирования и обработки результатов, на основе современных теорий педагогических измерений.

В частности, в настоящее время продолжается отработка различных моделей новой независимой формы государственной (итоговой) аттестации выпускников IX классов общеобразовательных учреждений. Завершился эксперимент по введению единого государственного экзамена (ЕГЭ). Ведётся работа по стандартизации банка измерительных и диагностических материалов; разработке технологического обеспечения аттестационных процедур общеобразовательных учреждений, технологии оценки готовности детей к обучению в начальной и основной школе [2;22].

В рамках комплексных проектов модернизации образования начата работа по формированию различных моделей оценки качества образования. В то же время система оценки качества образования еще только начала создаваться, еще не сформировано единое концептуально-методологическое понимание проблем качества образования и подходов к его измерению.

Достаточно часто используется не апробированный и не стандартизированный инструментарий. Деятельность различных организаций, занимающихся проблемами качества образования, недостаточно координируется. Отсутствует необходимое научно-методическое обеспечение для объективного и надежного сбора

информации, не хватает квалифицированных кадров. Слабо проработана нормативно-правовая база системы оценки качества образования.

Оценка качества образования подразумевает оценку образовательных достижений обучающихся, качества образовательных программ, условий реализации образовательного процесса в конкретном образовательном учреждении, деятельности всей образовательной системы страны и ее территориальных подсистем.

Под системой оценки качества образования понимается совокупность организационных и функциональных структур, норм и правил, обеспечивающих основанную на единой концептуально-методологической базе оценку образовательных достижений обучающихся, эффективности деятельности образовательных учреждений и их систем, качества образовательных программ с учетом запросов основных потребителей образовательных услуг.

Основная цель системы оценки качества образования – получение и распространение достоверной информации о качестве образования.

Создание единой государственной системы оценки качества образования будет способствовать:

- обеспечению единого образовательного пространства;
- повышению уровня информированности потребителей образовательных услуг при принятии решений, связанных с образованием;
- обеспечению объективности и справедливости при приеме в образовательные учреждения;
- индивидуализации образования, развитию академической мобильности и мобильности трудовых ресурсов;
- созданию инструментов общественного участия в управлении социально – образовательной средой;

–принятию обоснованных управленческих решений органами управления образованием различных уровней.

В основу концепции положены следующие основные принципы:

- развитие государственной системы оценки качества образования, преимущественно, как системы внешней государственно-общественной оценки;
- открытость информации о механизмах, процедурах и результатах оценки в рамках действующего законодательства;
- прозрачность процедур и результатов, нормативный характер формирования и развития государственной системы оценки качества образования;
- функциональное единство государственной системы оценки качества образования на различных уровнях при возможном разнообразии организационно–технических решений;
- применение научно обоснованного, стандартизированного и технологичного инструментария оценки;
- разделение информационно-диагностической и экспертно-аналитических функций (соответственно сбора и интерпретации информации о качестве образования) в рамках государственной системы оценки качества образования;
- профилактика монополизации оценки качества образования;
- системно-целевая направленность формирования информационных ресурсов государственной системы оценки качества образования на всех уровнях.

Объектами оценки качества в системе образования являются:

– образовательные программы (включая и те образовательные программы, для которых не предусмотрены государственные образовательные стандарты). Выбор актуальной и эффективной образовательной программы представляет интерес не только для

потребителя, но и для образовательной организации (учреждения), так как именно качественная программа во многих секторах образования влияет на конкурентоспособность образовательной организации. Соответственно, оценка качества и сертификация образовательных программ становится широко востребованной функцией государственной системы оценки качества образования, которая позволяет включить программы в число основных объектов оценки;

– образовательные организации (учреждения) и их системы (сюда входят и органы управления, подведомственные организации и службы, а также независимые структуры, выполняющие по заказам органов управления образованием те или иные функции, обеспечивающие образовательный процесс и процесс управления), реализующие спектр образовательных программ всех типов и видов, включая образовательные подразделения предприятий;

– индивидуальные образовательные достижения обучающихся представляют собой наиболее значимый объект оценки. Под обучающимися мы понимаем как тех, кто уже завершил освоение той или иной образовательной программы, так и тех, кто находится на различных промежуточных этапах обучения.

Самооценка обучающихся. В условиях непрерывного образования, «образования в течение всей жизни» способность к самоконтролю и самооценке своей учебной деятельности становится для человека важнейшим качеством. Развитие этой составляющей внутренней оценки должно быть реализовано за счет разработки соответствующего научно-методического обеспечения.

В полной мере сказанное относится и к самооценке обучающихся: учителей, преподавателей и т.д.

Оценка образовательных программ. Процедуры, методики оценки качества образовательных программ разработаны в настоящее время

недостаточно. Требуется целенаправленная разработка соответствующих методик и рекомендаций на федеральном уровне, которая позволит эффективно проводить эту работу на каждом уровне управления образованием.

Самооценка образовательных учреждений в настоящее время практикуется частично. Достаточно полно она реализуется в учреждениях высшего профессионального образования. Целесообразно, на основе глубокого анализа, выявить и распространить положительный опыт вузов по организации самооценки на образовательные учреждения других уровней.

Оценка образовательных учреждений со стороны органов управления образованием. Механизмы этой оценки развиты относительно полно, но требуют дальнейшего совершенствования, прежде всего в части объективизации соответствующих процедур, показателей и критериев. Об этом свидетельствует неудовлетворенность потребителей уровнем эффективности этого вида оценок.

Оценка индивидуальных достижений обучающихся. На уровне образовательного учреждения оценка индивидуальных достижений обучающихся, как правило, реализуется в рамках двух процедур: государственной итоговой аттестации выпускников и промежуточной аттестации обучающихся в рамках внутренней системы контроля качества образования.

Самооценка обучающихся. В условиях непрерывного образования, «образования в течение всей жизни» способность к самоконтролю и самооценке своей учебной деятельности становится для человека важнейшим качеством. Развитие этой составляющей внутренней оценки должно быть реализовано за счет разработки соответствующего научно-методического обеспечения.

В полной мере сказанное относится и к самооценке обучающихся: учителей, преподавателей и т.д.

Методический инструментарий для оценки качества подготовки учащихся учреждений образования разрабатывают, как правило, сами образовательные учреждения на основе соответствующих государственных образовательных стандартов. Используемые оценочные материалы далеки от совершенства.

Необходима целенаправленная работа на государственном уровне по формированию соответствующих оценочных материалов.

В сложившейся практике оценку качества подготовки выпускников, как главную составляющую оценки результативности деятельности учреждений образования, осуществляют сами производители образовательных услуг. Исключение составляет оценка уровня подготовки выпускников средней общеобразовательной школы, для которой в настоящее время впервые реализован механизм независимой оценки в рамках единого государственного экзамена.

Оценка деятельности педагогических кадров. Существующая система оценки (аттестации) руководителей и педагогических работников образовательных учреждений может быть в настоящее время признана относительно удовлетворительной по сравнению с другими аспектами оценки качества образования. В среднесрочной перспективе необходима разработка и апробация новых моделей оценки деятельности педагогических кадров.

Выбор модели системы оценки качества образования, форм и процедур контроля в значительной степени зависят от общеправового контекста, в котором осуществляется образовательная деятельность, в том числе от формата законодательного разграничения полномочий органов государственной власти различных уровней, образовательных учреждений в этой сфере.

На протяжении последних лет был принят ряд законов, направленных на разрешение вышеуказанных проблем. В соответствии с этим законами на государственном уровне были четко разграничены полномочия и предметы ведения государственной и региональной власти; установлена исчерпывающая компетенция как федеральных, так и региональных органов государственной власти. При этом законодательное закрепление этих полномочий было основано на принципе обеспечения их финансирования за счет средств бюджетов соответствующих уровней. Таким образом, полномочия были приравнены к расходным обязательствам того или иного уровня власти.

В 21 веке процесс законодательного уточнения полномочий продолжился, но уже в части законодательной регламентации полномочий и процедур по надзору и контролю в сфере образования. Однако в отличие от предыдущих законодательных инициатив, законы, принятые в это время, основаны на комплексном подходе к урегулированию вопросов надзорно-контрольной деятельности и оценки качества образования.

В основе данного подхода лежат как внутренние процессы развития системы образования (например, утверждение новых практик, проведение и завершение ряда экспериментов (ЕНТ) в рамках процесса модернизации образования), так и общегосударственные процессы (в частности, реализация административной реформы).

В заключение следует констатировать, что изменения законодательства об образовании последних лет заложили общую правовую рамку для формирования государственной системы оценки качества образования. В первую очередь определены формат и содержание контрольных процедур в сфере образования и организационно-управленческая модель их реализации, включая разграничение полномочий и порядок взаимодействия органов государственной власти.



Вместе с тем, создание такой общегосударственной системы подразумевает не только государственный, но и общественный контроль в этой сфере, а также формирование сегмента общественных отношений, связанного с предоставлением различных сервисных услуг как государственными, так и негосударственными организациями в сфере оценки деятельности образовательных учреждений и качества образования.

Создание правовых основ осуществления и развития таких сервисов, а также определение роли и форм взаимоотношений органов государственной власти, участников образовательной деятельности, субъектов оказания таких услуг, их законодательное оформление является перспективной приоритетной задачей государственной образовательной политики.

Управление качеством образования входит в общую структуру управления образованием. Е.И. Варченко указывает на то, что при этом важным является то, что управление качеством никак не нарушает устоявшуюся и показывающую свою эффективность линейную структуру управления, в которой единоначалие руководителя играет определяющую роль. В свою очередь, введение управления качеством серьезно повышает функциональность общего управления – регламентацию коммуникаций между руководителем, работниками общеобразовательного учреждения, представителями заинтересованной общественности. Регламенты, подробно прописывающие последовательность выполнения операций, сами операции, способы, отдельные приемы и действия, являются основой для обеспечения качества образования, так как в значительной степени гарантируют эффективное исполнение принятых управленческих решений [7].

По мнению А.Е. Бахмутского, практический опыт внедрения систем управления качеством образования в развитых странах Европы (в том числе России и стран СНГ) позволяет выделить **основные стадии управления качеством** (схема 1) [3]:

1. Проектирование школьных систем управления качеством образования (ШС УКО) и планирование управления качеством образования (План) – формирование нормативных, организационных, методических и инструментальных основ для осуществления деятельности по достижению требуемого качества).



*Схема 1. Цикл Деминга*

2. Управление качеством образования (Дело) – процесс формирования качества, представляющий совокупность систематических действий по изучению потребностей заказчиков образовательных услуг, разработки и реализации основных и дополнительных образовательных программ, обеспечения ресурсами.

3. Мониторинг процессов и коррекция (Контроль и Воздействие) – процесс оценки и сравнения достигнутого уровня качества с заданным, осуществление обратной связи со всеми заинтересованными сторонами, внесение корректив в деятельность и систему управления. На практике выполнение главной задачи управления качеством образования во многом зависит от мониторинга качества и его основы – оценки качества.

Таким образом, управление качеством образования представляет собой непрерывный замкнутый процесс, состоящий из взаимосвязанных и взаимообусловленных элементов (схема 2).



*Схема 2. Треугольник управления качеством (модель управления качеством)*

Целью создания в общеобразовательном учреждении системы управления качеством образования является обеспечение необходимых условий предоставления качественной образовательной услуги, отвечающей запросам и ожиданиям потребителей.

Как отмечает П.П. Афанасьев, система управления качеством необходима современному общеобразовательному учреждению для:

- повышения эффективности образовательного процесса в достижении требований, предъявляемых федеральными государственными образовательными стандартами;

- развития творческой и деятельной атмосферы в учреждении, активизации профессиональной деятельности работников;
- улучшения в целом системы управления в общеобразовательном учреждении;
- оптимизации финансового, ресурсного и кадрового обеспечения образовательного процесса;
- повышения конкурентоспособности общеобразовательного учреждения;
- создания современных безопасных условий образовательной деятельности;
- обеспечения широкого участия общественности в управлении общеобразовательным учреждением [2].

Н.К. Горшкова выделяет функции школьной системы управления качеством образования (ШС УКО), которыми являются:

- обеспечение школьного стандарта качества образования как общественного договора между субъектами образовательного процесса;
- определение критериальной основы качества образования в общеобразовательном учреждении;
- подготовка аналитических отчетов и публичных докладов о качестве образования в ОУ;
- стимулирование инновационных процессов в образовательном учреждении для поддержания и постоянного улучшения качества образования;
- определение направлений развития образовательного учреждения, повышения квалификации педагогических работников [9].

Н.И. Кулакова, представляя модель школьной системы управления и оценки качества образования, отмечает, что она может включать в себя несколько компонентов [14]:

1. Содержательный компонент, который включает в себя несколько этапов:

- формирование представления о качестве образования;
- методологические подходы оценки качества;
- анализ качества образования;
- определение цели, задач и направлений;
- разработка Программы школьной системы оценки качества образования.

2. Управленческий компонент включает в себя: общественно-управляющую систему; систему методической деятельности; систему социально-психологической, воспитательной деятельности; систему контрольно-оценочной, экспертной деятельности.

3. Технологический компонент состоит из инвариантных (региональных, муниципальных) и вариативных (школьных) технологий оценивания и может содержать следующие технологии:

- технологии по учету, обработке и передаче специальной управленческой информации (контрольно-надзорные технологии);
- технологии социально-экономического мониторинга качества образования (мониторинговые технологии);
- технологии социально-педагогического мониторинга качества образования (мониторинговые технологии).

4. Организационно-деятельностный компонент школьной системы оценки качества образования формируется на основе системы индикаторов, банка диагностических методик, контрольно-измерительных материалов, с помощью которых функционируют: система мониторинга; система социально-педагогического диагностирования; система внутришкольного контроля; система аттестации педагогических кадров; система общественной экспертизы.

## Выводы по первой главе

Вся полученная аналитическая информация в результате комплексной оценки качества образования (информационный компонент) может быть использована в «портфолио» обучающихся, педагогических и руководящих кадров для отражения индивидуальных достижений; использована при проведении анализа деятельности общеобразовательного учреждения, в публичном докладе, который размещается на сайте школы.

Таким образом, процесс управления качеством в школе имеет следующую структуру (схема 3). Данную структуру мы возьмем за основу при разработке модели управления качеством образования в КГУ «Общеобразовательная школа № 1 отдела образования города Рудного» Управления образования акимата Костанайской области, которая будет описана в следующей главе нашего исследования.

<b>Структура управления качеством образования</b>
---

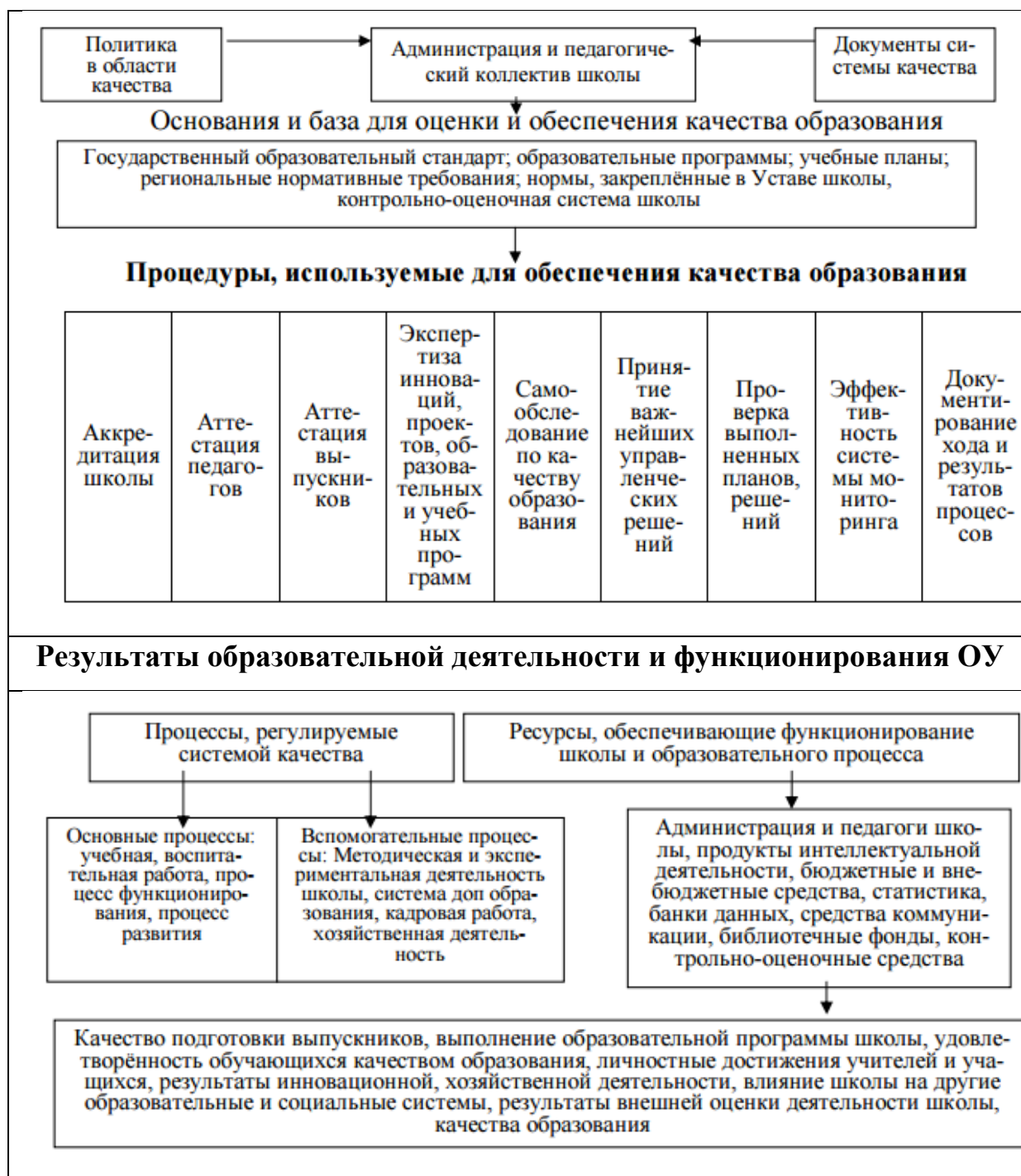


Схема 3. Структура управления качеством образования в школе

## ГЛАВА II. ОПИСАНИЕ ОПЫТА РАБОТЫ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ КАЧЕСТВОМ ОБРАЗОВАНИЯ В ШКОЛЕ

### 2.1. Проблемно-ориентированный анализ системы управления качеством образования в школе

Проблема управления качеством образования — одна из самых актуальных для любой школы, для каждого руководителя и учителя. Рассматривая проблемы качества образования, мы опираемся на ряд базовых понятий: качество, обеспечение качества, образование, управление качеством образования, улучшение качества.

Что касается качества, то с этим понятием мы определились в первом параграфе. Напомним еще раз. Качество — совокупность характеристик объекта, относящихся к его способности удовлетворять установленные и предполагаемые потребности.

Обеспечение качества — все планируемые и осуществляемые виды деятельности, доступные постоянному контролю и необходимые для создания уверенности в выполнении требований к качеству.

Образование — целенаправленная социализация личности, обеспечивающая освоение учащимися культурных образцов и ценностей, формирование образа собственного «Я» на основе систематизированных знаний и умений, а также опыта эмоционального отношения к миру.

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 [28].

Для анализа состояния и развития системы образования в конкретном учебном заведении важное значение имеет понятие «скользящее улучшение качества», которое описывает позитивные изменения объекта качества в ходе его непрерывного развития, не обязательно предполагающие достижение конечного результата [28].

Исходя из представленных понятий, можно определить качество 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. Работа в области качества стремится к максимальной открытости по отношению к непосредственным субъектам образовательного процесса и внешним партнерам образовательного учреждения (родители, работодатели, социальные институты).

Формирование, согласование и утверждение основных компонентов 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 результатов, четко формируя цели, работа в области качества способна выполнять мотивирующую роль для персонала организации, поддерживая его профессиональные качества и принуждая его к совершенствованию педагогического и методического мастерства.

Формирование работы 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. В процессе стратегического планирования определяются цель, философия, основные ценности образовательного учреждения, соответствующие реализации целей, определенных понятием 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 эффективности за счет предупреждения, раннего выявления и быстрого устранения недостатков 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 эффективности образования за счет предупреждения, раннего выявления и быстрого устранения дефектов различных видов является потенциальным источником повышения качества образования.

Под управлением качеством образования мы понимаем целенаправленную деятельность, в которой ее субъекты (органы управления образованием), посредством предоставления образовательных

услуг и решения управленческих задач, обеспечивают организацию совместной деятельности потребителей образовательных услуг (учащихся, педагогов, родителей и др.) и ее направленность на качественное удовлетворение их образовательных потребностей [28].

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.

На современном этапе развития образования сохраняют свою актуальность 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.

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.

Рассмотрим, как интерпретируется понятие «управление качеством» в работах различных авторов применительно к образовательному процессу.

Управление качеством образования как процесс предполагает планирование, организацию, руководство, контроль функционирования и развития основных и обеспечивающих процессов. Сходные теоретические позиции занимает 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, промежуточную и фазу выхода [29].

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 [30].

Промежуточная фаза затрагивает качество внутренних процессов школьной жизнедеятельности. Сюда относятся: содержание, организация учебного процесса, профессиональная деятельность учителя, социально-психологический климат, организация самоуправления, межличностные отношения и групповое взаимодействие. Фаза выхода отражает образовательный результат.

При управлении качеством образовательного процесса усиливается влияние системного и, особенно, синергетического и рефлексивного подходов, актуализируется ситуативный подход, создается основа для осуществления компетентностного подхода.

Не противоречит вышеприведенным определению управления качеством образования, данное российскими учеными Н.А.Селезневой и А.И.Субетто, согласно которому это «есть управление качеством по отношению ко всем объектам и процессам в образовании» [20; 37].

Осуществление управления качеством образования представляет собой сложную, многофункциональную задачу, решаемую одновременно на нескольких уровнях (общегосударственном, межотраслевом, ведомственном, региональном, уровне образовательного учреждения), с учетом адекватного изменения по различным направлениям (организационному, структурному, содержательному, кадровому, методическому).

В теории японского менеджмента подход к концепции всеобщего управления качеством базируется на достижении четырех уровней качества: качество – как

- 1) соответствие стандарту,
- 2) соответствие использованию,
- 3) соответствие потребностям рынка,
- 4) соответствие скрытым потребностям.

В настоящий момент наблюдается одновременное принятие и попытка реализации всех вариантов толкования качества образования. Это не противоречит концепции, более того, параллельная реализация вариантов концепций экономит и время и усилия по достижению более высокого качества.

Под управлением качеством С.Ю.Трапицын понимает целенаправленную, комплексную и скоординированную деятельность руководящего состава, преподавателей и обучающихся по реализации воздействия на образовательный процесс в целях достижения его целей.

О.Л.Назарова при конкретизации этого понятия обращает внимание на управление процессами, процедурами и операциями, которые ведут к повышению качества знаний, уровня образованности.

Цель управления качеством образования, как отмечают Т.И.Шамова и Т.М.Давыденко, в том, чтобы построить образовательный процесс как «систему с оптимальным набором элементов с точки зрения возможности ее корректировки по мере необходимости» [5; 186]

В определении управления качеством образования П.И.Третьяков отталкивается от кибернетической позиции, относя при этом понятие «качество образования» и к процессу, и к результату. Автор понимает под оперативным управлением качеством образования «целенаправленный, ресурсообеспеченный, спроектированный образовательный процесс взаимодействия управляемой и управляющей подсистем по обеспечению устойчивого развития качества запрогнозированного результата» личностью и обществом. Ценной является мысль автора об оперативном и адаптивном управлении по результатам, обеспечивающем быструю реакцию системы управления на запросы внешней и внутренней среды в условиях полной свободы от сложившихся стереотипов.

При схожести общего смысла, каждое из рассмотренных определений освещает данное понятие под определенным углом зрения. Обобщив определения, можно сделать вывод, что под управлением качеством образования предполагается непрерывное воздействие на образовательный процесс с целью его структурно-функциональной оптимизации для достижения цели образования с максимальной результативностью и эффективностью.

Общие принципы управления качеством образовательного процесса сформулированы С.Ю. Трапицыным:

- системность, целостность, единство и иерархичность;
- непрерывность, цикличность и динамичности;
- социальная обусловленность;
- перспективность и опережающий характер управления;
- технологичность и гибкость, адаптивность управления;
- результативность и эффективность, оптимальность.

Первая группа принципов определяет систему управления качеством образовательного процесса как целостную, единую по своему компонентному и функциональному наполнению, обладающую определенной иерархичностью. Как отмечает С.Ю.Трапицын, это «комплекс взаимосвязанных, взаимообусловленных и согласованных по целям, месту и времени взаимодействий объектов и субъектов управления с учетом их принадлежности к системе». Менеджмент знаний добавляет в образовательный процесс инновационно-образовательную среду, формируя систему более сложную, нежели традиционный образовательный процесс. Тем самым процесс управления качеством такой системы также усложняется, обретение целостности и единства требует, возможно, пересмотра иерархического строения.

Вторая группа принципов определяет характер управления качеством образовательного процесса. Это деятельность не эпизодическая,



а непрерывная, динамично развивающаяся. Цикличность образовательного процесса формирует цикличность управления его качеством. Менеджмент знаний, не вносит существенных изменений в реализацию данных принципов, за исключением усиления динамичности управления [24].

Социальная обусловленность управления качеством следует из социально значимых целей и функций образовательного процесса, поскольку образовательная система входит в социальную надсистему более высокого порядка. Воспитательные и развивающие аспекты управления, активность и вовлеченность в управление субъектов образовательного процесса отвечает сущности менеджмента знаний.

Как следует из теории управления качеством, деятельность по управлению качеством может носить корректирующий и предупреждающий характер. Формулирование перспективности и опережающего характера управления качеством образовательного процесса актуализирует диагностическую работу по своевременной фиксации состояния процесса.

Управление качеством образовательного процесса, как любая деятельность, требует обозначения некоторых правил, алгоритмов, схем, иначе говоря, должна отвечать требованиям технологичности. Но при этом необходима гибкость в управлении, тем более это касается столь стохастической системы, как образовательный процесс.

Принцип адаптивности ориентирует на внесение соответствующих корректив с учетом условий конкретного образовательного процесса, всех его компонентов и участников. Менеджмент знаний смещает приоритеты в сторону гибкости управления. Однако без определенного уровня технологичности вообще нельзя говорить об управлении. Поэтому важной проблемой, и образовательная практика это показывает, становится поиск баланса между некоторой прописанной схемой и свободной траекторией развития образовательного процесса.

Реализация принципов результативности и эффективности управления обуславливает осуществление процедуры мониторинга по предоставлению информации для принятия управленческих решений. Необходима система критериев и показателей, на основании которых осуществляется сравнение вариантов решений. Обеспечение данных принципов требует формирования и измерения результатов процесса управления.

С.Ю.Трапицын указывает на относительное родство данных принципов с принципом оптимальности, указывающим на способ получения результатов управления. В образовательном процессе на каждом его шаге возникают ситуации, по которым возможны разнообразные решения.

Принцип оптимальности ориентирует на выбор наилучшего, способствующего повышению качества образования. Данный принцип в управлении качеством образования рассматривается также в плоскости оптимизации самого процесса управления. Оптимизация в таком случае сводится к поиску оптимального варианта управления в каждом из контуров и соотношения между ними.

Принцип оптимальности, заслуживает особого внимания при рассмотрении менеджмента знаний в образовательном процессе. Оптимальность управления качеством при наличии различных контуров управления и нескольких каналов информации при принятии управленческих решений определяет принцип выбора управленческих решений. Решающее значение будет иметь именно принцип оптимальности, поскольку все другие принципы только усиливают вариативность и разнообразие возможных управленческих решений. Принцип оптимальности задает критерии выбора среди них. Этот принцип, сформулированный еще Ю.К.Бабанским применительно к традиционному образовательному процессу, определяется как достижение максимальных

учебных результатов при минимально необходимых для конкретных условий затратах времени и усилий [18].

Таким образом, рассмотрение образовательного процесса с позиций управления качеством позволяет заключить об актуальности применения информационного и персонифицированного подходов, выделенных в концепции менеджмента знаний, в системе мониторинга качества образования.

Одним из наиболее эффективных механизмов управления качеством образования является **внутришкольный контроль**.

Внутришкольный контроль - одна из общих функций систем внутришкольного управления. В отличие от инспектирования внутришкольный контроль осуществляется субъектами самого образовательного учреждения.

Цель внутришкольного контроля, как подчеркивает Л.И. Вагина, - дать информацию о реальном состоянии дел в образовательном учреждении, выявить причины недостатков работы для исправления ситуации, оказать методическую и практическую помощь учителям. Контроль и анализ информации лежат в основе принятия управленческих решений и таким образом делают управление осмысленным и целеустремленным. Информация, получаемая в ходе внутришкольного контроля, используется в ходе оценки работы кадров, при обобщении передового педагогического опыта [4].

Внутришкольный контроль включает систематическое изучение жизнедеятельности школы, учебно-воспитательного процесса и труда учителя. Анализируются все аспекты работы педагогов: планирование, дидактическая и техническая подготовка к уроку, индивидуальная работа с учащимися, вариативность домашних заданий, проверка и оценка знаний учащихся.

В современной теории внутришкольного управления выделяют следующие принципы эффективного внутришкольного контроля: стратегической направленности контроля; соответствия делу (адекватность методов внутришкольного контроля его объекту и ситуации); нормативов; контроля по критическим точкам; существенных отклонений; действия (ориентация контроля на конструктивные изменения ситуации); своевременности, простоты и экономичности контроля.

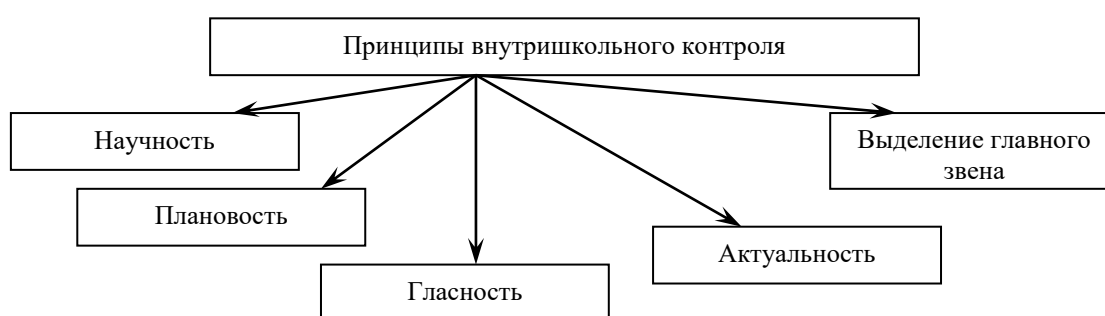


Рисунок - Принципы внутришкольного контроля.

В основу внутришкольного контроля закладывают педагогический анализ результатов труда учителя и состояния учебно-воспитательного процесса. В качестве целей внутришкольного контроля выдвигают:

- а) достижение соответствия функционирования и развития, педагогического процесса в школе требованиям государственного стандарта образования;
- б) дальнейшее совершенствование учебно-воспитательного процесса, учитывая, индивидуальные особенности учащихся, их интересы, образовательные возможности, состояние здоровья.

Функции внутришкольного контроля:

1. Функция обратной связи.

Без объективной и полной информации, которая непрерывно поступает к руководителю и показывает, как происходит выполнение

поставленных задач, руководитель не может управлять, принимать обоснованные решения.

## 2. Диагностическая функция.

Имеется в виду аналитический срез и оценка состояния изучаемого объекта на основе сравнения этого состояния с заранее избранными параметрами повышения качества и эффективности контроля. Связана, прежде всего, с переводом на диагностическую основу. Педагог должен иметь четкое представление об уровне требований, о критериях оценки развития ученика и методах оценивания.

## 3. Стимулирующая функция.

Предполагает превращение контроля в инструмент развития творческих начал в деятельности учителя.

Внутришкольный контроль, как справедливо отмечает И.В. Гуревич, должен быть сведен к минимуму объектов контроля (к выбору приоритетных направлений контроля). Этот минимум он называет базовым компонентом внутришкольного контроля. Он является той инвариантной внутришкольного контроля, которая дает возможность руководству школы готовить ее к аттестации, сохранять целостность учебно-воспитательного процесса школы, гарантировать государственный стандарт образования выпускникам школы. В то же время учреждение образования имеет возможность следовать программным документам по модернизации системы образования. Для этого учреждение может расширить план внутришкольного контроля за счет вариантной части.

Базовый компонент внутришкольного контроля (инварианта) будет обеспечивать Госстандарт образования, а инновационный (вариативный) компонент позволяет организовать современное управление, которое будет зависеть от концепции, выбранной учреждением. Базовый компонент внутришкольного контроля обслуживает стабильные структуры управленческой системы учреждения образования, в то время как

инновационный компонент направлен на обслуживание мобильных структур. Стабильные структуры, позволят учреждению образования удерживать необходимое качество образования (осуществлять функционирование), а мобильные структуры дадут возможность поиска оптимальных вариантов выполнения программы модернизации системы образования в условиях недостаточной нормативно-правовой базы, определения индивидуального лица учреждения, повышения конкурентоспособности на рынке образовательных услуг, то есть, заниматься развитием школы [8]. На схеме это выглядит следующим образом.



Учитывая современный уровень учебно-воспитательного процесса, руководители школ должны стремиться к преемственности в научном и методическом росте всего педагогического коллектива, новый учебный год должен быть продолжением истекшего в совершенствовании педагогического мастерства каждого члена коллектива.

В содержание внутришкольного контроля включаются следующие направления: учебно-воспитательный процесс, педагогические кадры, учебно-материальная база.

В учебно-воспитательном процессе внутришкольный контроль обычно осуществляется за выполнением всеобща, состоянием преподавания учебных предметов, уровнем знаний умений и навыков

учащихся, внеклассной воспитательной работой, организацией внешкольной воспитательной работы.

Внутришкольный контроль в работе с педагогическими кадрами осуществляется за выполнением нормативных документов, выполнением решений педсоветов и рекомендации научно - практических конференций, производственных совещаний, за работой методических объединений, за повышением квалификации учителей и их самообразованием.

Учебно-материальная база подвергается внутришкольному контролю по таким параметрам как хранение и использование учебно-наглядных пособий и ТСО, развитие кабинетной системы, ведение школьной документации и школьного делопроизводства, деятельностью учебно-воспитательного персонала и др. [6].

Для характеристики внутришкольного контроля важное значение имеет осмысление его видов, форм и методов. Проблема их классификации в настоящее время остается дискуссионной, что служит подтверждением актуальности данной проблемы в теории и практике и продолжающегося поиска ее оптимального решения. Над этой проблемой работают такие ученые, как М.Л. Портнова, Н.А. Шубин, Т.И. Шамова и другие. Так в классификации Т.И. Шамовой выделяют два вида контроля: тематический и фронтальный.

Тематический контроль направлен на углубленное изучение какого-либо конкретного вопроса в системе деятельности педагогического коллектива, группы учителей или отдельного учителя; на младшей или старшей ступени школьного обучения; в системе нравственного или эстетического воспитания школьников. Следовательно, отмечает Т.И. Шамова, содержание тематического контроля составляют различные направления педагогического процесса, частные вопросы, изучаемые глубоко и целенаправленно. Содержание тематического контроля

составляют вводимые в школе инновации, результаты внедрения передового педагогического опыта [9].

Фронтальный контроль направлен на всестороннее изучение деятельности педагогического коллектива, методического объединения или отдельного учителя. При фронтальном контроле деятельности школы изучаются все аспекты работы данного образовательного учреждения: всеобуч, организация образовательного процесса, работа с родителями, финансово-хозяйственная деятельность и другое.

Одним из принципов управления качеством является, принцип принятия решений, основанных на фактах и данных. Мониторинг качества образовательного процесса в КГУ «Общеобразовательная школа № 1 отдела образования города Рудного» Управления образования акимата Костанайской области присутствовал всегда, но он не давал целостной реальной картины положения дел – исследовались отдельные области, не проводилась аналитическая работа: «Почему именно такой результат?», «От чего это зависит?», не выявлялись взаимосвязи различных видов управленческой деятельности.

Поэтому, возникла необходимость создания такой модели управления качеством образования, которая позволила бы не только отслеживать происходящие события, но и влиять на них.

Для того чтобы система управления качеством образования в школе соответствовала данной цели, была проделана большая аналитическая работа, в результате которой определились проблемные зоны, появилась возможность выстраивать, прогнозировать и формировать будущее.

В настоящее время КГУ «Общеобразовательная школа № 1 отдела образования города Рудного» функционирует как средняя общеобразовательная организация. Имеет государственную лицензию на ведение образовательной деятельности и аккредитацию.



Школа, исходя из государственной гарантии прав граждан на получение бесплатного среднего (полного) общего образования, осуществляет образовательный процесс, соответствующий следующим уровням общего образования: начальное общее образование (4 года), основное общее образование (5 лет), среднее общее образование (2 года); реализует общеобразовательные программы начального общего, основного общего и среднего общего образования и программы углубленного изучения отдельных предметов (математика, физика, информатика и ИКТ, литература, казахский язык, иностранный язык), а также программы дополнительного образования. Уровни различаются содержанием образования, пропорциями между обязательными и дополнительными компонентами образования.

Содержание основного общего образования ориентировано на продолжение деятельности по формированию познавательной, коммуникативной, нравственной, эстетической, трудовой, физической культуры обучающихся. Обучающиеся 5-9 классов переходят к изучению основ наук, к установлению единой системы знаний, получаемых по разным предметам. Усваивая учебный материал школьники учатся вскрывать связи и отношения, овладевать умением формулировать суждения и умозаключения, проводить аналогии; развивают навыки систематизации, классификации, обобщения и конкретизации; учатся работать с литературой, отбирать и систематизировать научный материал, делать сообщения, доклады на заданную тему, составлять план, тезисы, конспекты; овладевают умением использовать знания и навыки, полученные при изучении одного предмета, при изучении другого.

В каждой параллели начиная с 7 класса, кроме классов с углубленным изучением предметов, организуются классы, ориентированные на стандартный уровень обучения. Основным принципом, по которому строится обучение, является обеспечение

вариативности учебных планов и программ. Профиль определяется как набором учебных предметов, так и их содержанием. Второй принцип профильного обучения – свободный выбор профиля и свободный переход из одного профиля в другой. На этом этапе углубленное изучение предметов является в значительной степени ориентационным. Главная задача - помочь ученику осознать степень своего интереса к предмету и оценить возможности овладения им, с тем, чтобы по окончании 9 класса он смог сделать сознательный выбор профиля обучения.

В своей деятельности школа руководствуется Уставом и нормативными документами органов управления образованием. Деятельность школы осуществляется исходя из принципа неукоснительного соблюдения законных прав всех субъектов образовательного процесса. Образовательное учреждение стремится к максимальному учету потребностей и склонностей учащихся, интересов родителей в целях наиболее полного удовлетворения запросов указанных потребителей образовательных услуг. В школе уделяется приоритетное внимание решению вопросов создания комфортных условий для воспитания и обучения детей, оптимизации деятельности педагогов.

Школа работает в режиме шестидневной рабочей недели (первые классы занимаются в режиме пятидневной рабочей недели). Учебный процесс организован в одну смену.

В школе 28 классов: первый уровень обучения – 11 классов, второй уровень обучения – 14 классов, третий уровень – 3 класса. Средняя наполняемость классов – 25 человек.

Начало занятий – в 8.30, продолжительность уроков 45 минут, окончание занятий в 15.00.

Питание в школе осуществляется в столовой. Горячее питание в школе организовано по графику.

Спортивные секции, кружки по интересам, индивидуальные занятия с обучающимися проводятся с 15.00 до 18.00.

Режим занятий определяется учебным графиком и расписанием занятий, самостоятельно разработанными школой и утвержденными директором: начало занятий, групповых и индивидуальных консультаций, внеурочных межклассных и общешкольных мероприятий; продолжительность урока, перемен. При составлении расписания администрация руководствуется требованиями педагогической целесообразности, санитарных норм и правил, согласуя с профсоюзным комитетом школы.

Административное управление осуществляет директор и его заместители: по учебно-воспитательной работе, по воспитательной работе, по административно-хозяйственной части. В настоящее время в школе работает 41 педагог.

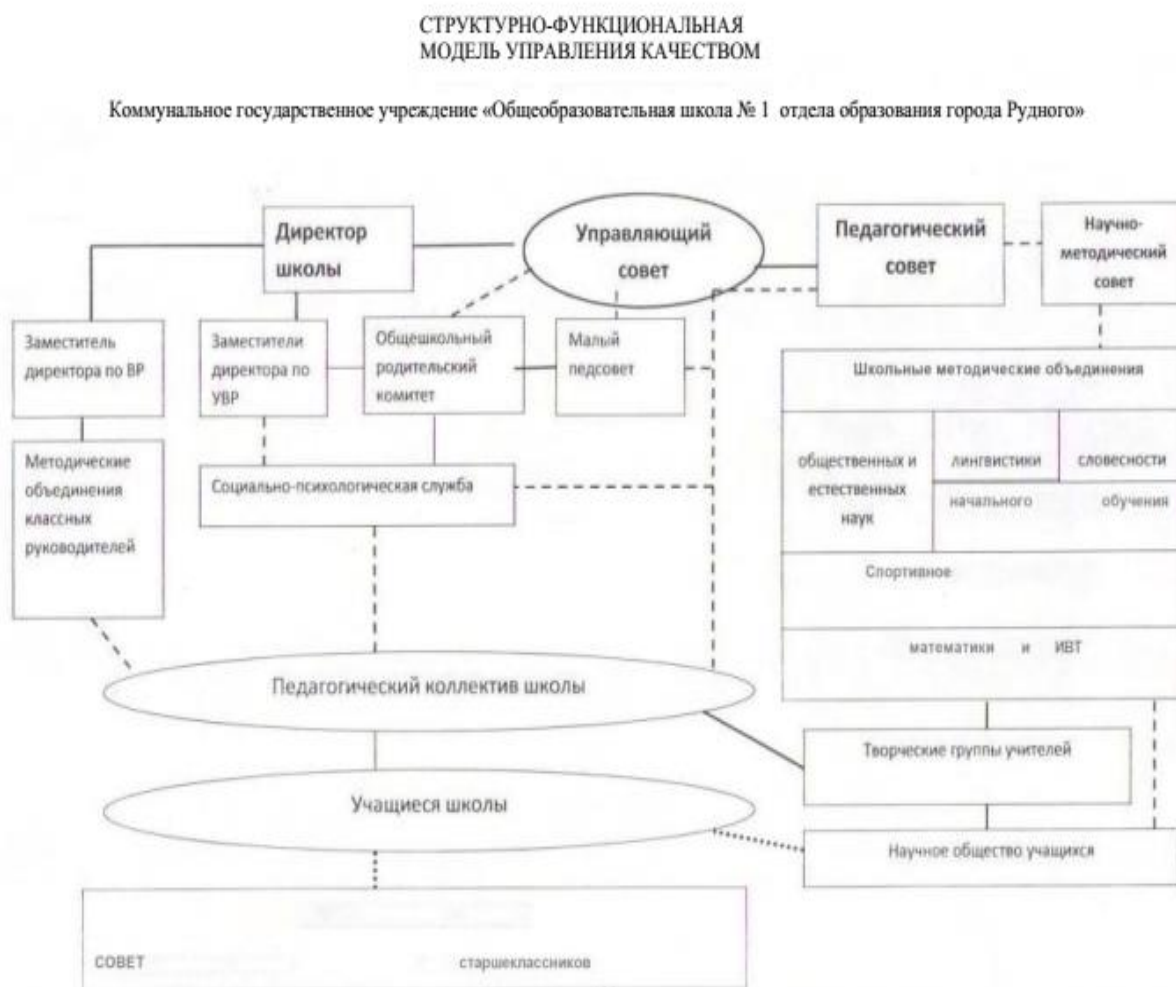
Образовательная организация имеет положительный имидж, достигает качественных результатов образовательной деятельности благодаря педагогам, которые организуют условия и поддерживают образовательные возможности школьников. Педагогический коллектив представляет собой состав опытных творчески работающих учителей, что является хорошей основой для развития ОУ.

Однако, проводя проблемно-ориентированный анализ работы школы за последние три года, изучая результативность обучения учащихся, нами отмечена тенденция на снижение качественных показателей обученности учащихся, обострилась кадровая проблема, идет сокращение контингента учащихся. Все эти проблемы требуют своего разрешения, поэтому возникла необходимость в корректировке системы управления качеством образования в школе.

Управление качеством образования на любом уровне зависит от того, насколько созданы условия для обеспечения качества образования.

Одним из важнейших рычагов управления является финансовое и ресурсное обеспечение этих процессов.

На схеме представлена структурно-функциональная модель управления качеством в школе.



Как видно из рисунка органами управления в школе являются Управляющий совет, директор школы, педагогический совет, научно-методический совет. Обеспечивается государственно-общественный характер управления школой. Административное управление осуществляет директор и его заместители. Основной функцией директора

школы является координация усилий всех участников образовательного процесса через Управляющий совет школы, педагогический совет.

Работа *педагогического совета* строится, прежде всего, на принципах демократии и сотрудничества. Созданы методический совет и другие современные организационные структуры (временные проблемно-творческие группы, ученическое самоуправление, школьные конференции). Заместители директора реализуют, прежде всего, оперативное управление образовательным процессом и осуществляют мотивационную, информационно-аналитическую, планово-прогностическую, организационно-исполнительную, контрольно-регулирующую и оценочно-результативную функции.

В *Управляющий совет* входят представители родителей, учителей, учащихся, общественности. Он рассматривает вопросы перспективного развития школы, социального заказа школе, а также защиты интересов семьи, детей, педагогов, общества.

Школа обладает стабильным, профессиональным педагогическим коллективом, ориентированным на внедрение педагогических инноваций. В настоящее время в школе работает 41 педагог: 38 основных работников и 3 внутренних совместителей. Сформировалась сплоченная команда, имеющая единую цель – дать качественное образование, где каждый добросовестно выполняет свой функционал. Между учителями налажен процесс обмена информацией, поддержки и взаимопонимание. В школе сложилась система педагогических традиций, направленных на обеспечение ценностного единства участников образовательного процесса. Для создания условий, при которых кадровый потенциал школы будет эффективно использоваться и успешно развиваться для достижения ведущих целей образования, администрация школы целенаправленно проводит комплексную кадровую политику. В качестве основных сфер отрабатываются пять взаимосвязанных областей:

- подбор и расстановка кадров;
- система обучения педагогов;
- информационная поддержка педагогов;
- система стимулирования педагогов;
- условия и формы вовлечения педагогов в управление школой.

*Образовательный уровень учителей, %*

Высшее педагогическое, %	Среднее педагогическое, %	Высшее непедагогическое, %
98	---	2

*Доля учителей, имеющих базовое образование, соответствующее преподаваемым дисциплинам, %*

Общее количество дисциплин	Базовое образование педагогов	
	Соответствует	Не соответствует
15	100	---

*Анализ кадрового состава по стажу*

	До 10 лет	От 10 до 20 лет	От 20 до 25 лет	Свыше 25 лет
Кол-во человек	14	15	8	7
%	33	35	17	15

*Образовательный уровень учителей, %*

Высшая категория	1-я квалификационная категория	2-я квалификационная категория	Без квалификации	Соответствие
21	15	---	5	---

Анализ кадрового состава педагогического коллектива свидетельствует о достаточно стабильном положении.

Повысился уровень владения педагогами школы инновационными технологиями образования с 78% до 96%. Большинство педагогов владеют современными методиками преподавания, методами современной

диагностики, ответственно относятся к своему делу, постоянно повышая свой профессиональный уровень.

Среди учителей имеют звание «Заслуженный учитель» – 1 человек (директор школы Н.А. Духанина). «Почетный работник общего образования» – 2 человека (директор школы Н.А. Духанина, учитель русского языка и литературы высшей квалификационной категории Г.Р. Пугачева). Победители конкурсного отбора лучших учителей в рамках проекта «Образование» – 2 человека (директор школы Н.А. Духанина, учитель русского языка и литературы высшей квалификационной категории Г.Р. Пугачева).

Таким образом, в школе сложился высококвалифицированный педагогический коллектив, который отличается творческой способностью к восприятию и реализации новых программ развития, стабильностью, стремлением педагогов дать учащимся хорошие и прочные знания.

Но существуют проблемы: часть учителей продолжают работать по старым традиционным методикам (в силу возраста и убеждений), только 50% учителей систематически используют ИКТ-технологии в урочной и внеклассной деятельности (отчасти из-за нехватки мультимедийного оборудования). Слабо используются дистанционные технологии, неохотно учителя школы принимают участие в профессиональных конкурсах учителей, неохотно идут на аттестацию на повышение категории.

Школа имеет современные материально-технические условия. Образовательная организация владеет на праве оперативного управления имуществом: нежилое здание – школа, общей площадью 4843 кв.м. (Таблица 1).

Таблица 1.

Наименование помещения	Площадь
<i>Учебные помещения</i>	
учебные кабинеты (33 )	1557,6
<i>Учебно-вспомогательные помещения</i>	
библиотека	44,6

мастерские (мальчиков)	136,7
комната для родителей	19,6
кружковая	14,0
музей	47,2
методический кабинет	47,4
актовый зал	222,9
лаборантские (физика, химия)	121,6
<i>Административные помещения</i>	
кабинет директора	19,8
приемная секретаря	9,7
учительская	29,8
кабинет заместителя директора по учебно-воспитательной работе	19,5
кабинет заместителя директора по административно-хозяйственной работе	10,0
<i>Помещения для питания обучающихся, воспитанников и работников</i>	
столовая	191,4
<i>Объекты хозяйственно-бытового и санитарно-гигиенического назначения</i>	
туалеты(16 шт)	129,0
душевые при спортивном зале (2 шт)	5,0
<i>Объекты физической культуры и спорта</i>	
спортивный зал	264,7
малый спортивный зал	96,6
тренировочная, раздевалки в спортивном зале (2шт)	19,3; 21,3

Школа находится в типовом здании, построенном в 1972 г., общей площадью 4843,5 м. В здании имеется 40 классных комнат общей площадью 1723 м, три учебных мастерских, спортивный зал площадью 264,7 м и малый спортивный зал площадью 50 м. Функционирует столовая на 200 посадочных мест, которая была реконструирована в 2009 г., полностью обновлено оборудование. Вместительный эстетично оформленный актовый зал позволяет интересно организовать досуг обучающихся с приглашением артистов театра. Имеются также два медицинских кабинета, библиотека с читальным залом, фонд которой насчитывает 30716 книг, методический кабинет, музыкальная студия, кабинет социального педагога и психолога.

Информационная среда школы создает условия для широкого и системного использования компьютерных технологий в образовательном



процессе, повышения эффективности урочных и внеурочных занятий по учебным предметам на всех ступенях образования, в индивидуальной учебно-исследовательской работе обучающихся. В школе – 2 компьютерных класса (30 ученических компьютерных мест, которые подключены к интернету). Шесть кабинетов начальной школы оборудованы рабочим местом учителя, включающим компьютер с программным обеспечением, подвесной мультимедийный проектор, интерактивную доску. В тринадцати предметных кабинетах есть мультимедийные комплексы.

Предметные кабинеты оборудованы по всем образовательным областям. Из них специализированных: 2 кабинета информатики, 1 кабинет биологии, 1 кабинет физики, 1 кабинет химии, 3 кабинета математики, 1 кабинет географии, 4 кабинета языка и литературы, 3 кабинета технологии, 2 кабинета иностранного языка, 1 кабинет ОБЖ, 2 кабинета истории. Функционирует информационный центр и историко-краеведческий музей.

Административная, психологическая и социальная службы школы имеют необходимое информационно-технологическое сопровождение, создана локальная сеть.

Наличие оргтехники позволяют оптимизировать образовательный процесс и его организацию в соответствии с современными требованиями.

Для соблюдения санитарно-гигиенических требований в школе произведена модернизация электроосвещения в учебных кабинетах, заменены оконные рамы в 80% кабинетов, в спортивном зале.

В школе ведется постоянный планомерный внутришкольный контроль за образовательной деятельностью. Основная его цель – интеграция всех участников контроля для выполнения комплекса работ, обеспечивающих конечный результат – степень обученности обучающихся. Важнейшим направлением внутришкольного контроля

является осуществление базового образования. В рамках этой работы учитывается количество детей (от 7 до 18 лет) в микрорайоне (с целью формирования контингента обучающихся школы и выявления детей, не получающих обязательного основного образования); дети – сироты, опекаемые, многодетные, инвалиды – им оказывалась посильная помощь (обеспечивались бесплатными учебниками, талонами на питание, дотационными талонами на форму и т.д.). Велся контроль за посещаемостью обучающихся уроков, выполнением программного материала; проводились рейды ОРК и др.

Изучение состояния преподавания предметов проводилось с целью мониторинга качества преподавания и качества знаний обучающихся по отдельным предметам в профильных и общеобразовательных классах.

При анализе результатов был сделан следующий вывод: уровень преподавания и качества знаний в классах с углубленным изучением предметов соответствуют статусу школы.

Качество знаний, умений и навыков отслеживалось по всем предметам учебного плана дважды в год (1 полугодие с целью выявления уровня знаний, во 2-е – с целью коррекции). Высокий уровень качества знаний по многим предметам подтверждается результатами, полученными на экзаменах.

Согласно Уставу, школа может организовывать промежуточную аттестацию, которой охвачены обучающиеся со 2 по 10 классы. Обучающиеся классов с углубленным изучением предметов аттестуются дважды в год: в декабре и мае.

Формы проведения промежуточной аттестации различны: контрольные работы, ответы по билетам, тестирование. В 2020-2021 уч. году продолжено использование в ходе промежуточной аттестации контрольно-измерительных материалов, используемых во время единого

государственного экзамена. Такая форма аттестации является одним из направлений подготовки обучающихся к успешной сдаче ЕНТ.

Формы проведения промежуточной аттестации различны: контрольные работы, ответы по билетам, тестирование. В 2020-2021 уч. году продолжено использование в ходе промежуточной аттестации контрольно-измерительных материалов, используемых во время единого государственного экзамена. Такая форма аттестации является одним из направлений подготовки обучающихся к успешной сдаче ЕНТ.

В таблице 2 сформулированы результаты SWOT-анализа внутренней образовательной среды.

Таблица 2.

Внутренняя среда	
Сильные стороны	Слабые стороны
<ul style="list-style-type: none"> <li>- авторитет учреждения, репутация в поселке и районе</li> <li>- школьные традиции</li> <li>- опытный квалифицированный педагогический коллектив</li> <li>- широкое использование новых педагогических технологий</li> <li>- хорошая материально-техническая база: новое здание, оснащённые кабинеты, современное кухонное оборудование, отремонтированный спортивный зал, гимнастический зал, достаточно развитая IT-инфраструктура</li> <li>- небольшая наполняемость классов, возможность индивидуального подхода к ребёнку</li> <li>- большой библиотечный фонд, включающий информационные ресурсы</li> <li>- большие зелёные территории</li> <li>- развитая уличная спортивная и детская игровая инфраструктура</li> <li>- наличие дополнительных образовательных программ</li> <li>- успешное поступление выпускников в профессиональные учебные заведения</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- слабый контингент учащихся, тенденция к уменьшению количества учеников</li> <li>- низкий уровень мотивации учащихся и, как следствие, низкое качество обучения</li> <li>- старение кадров, вакансии</li> <li>- преобладание в коллективе традиционных устаревших подходов к образовательному процессу,</li> <li>- недостаточное использование компьютерных технологий</li> <li>- недостаточное материально-техническое, в том числе компьютерное, и учебно-методическое оснащение</li> <li>- недостаточно развиты дополнительные услуги</li> <li>- дефицит финансовых ресурсов</li> <li>- отсутствие сетевого взаимодействия с другими образовательными учреждениями района и области</li> <li>- не сформирована внутренняя единая система мониторинга качества образования</li> <li>- низкий уровень заинтересованности родителей в результатах образовательного процесса, развитии школы</li> <li>- низкая вовлечённость родителей в управление школой</li> <li>- низкая мотивация работников (небольшая зарплата, маленький фонд</li> </ul>

	стимулирующих выплат)
Возможности	Угрозы
<ul style="list-style-type: none"> <li>- разработка образовательных программ в соответствии со стандартами</li> <li>- развитие профильного образования, разработка дополнительных образовательных программ</li> <li>- привлечение молодых специалистов из числа бывших учащихся школы (обучение по целевому направлению)</li> <li>- развитие сетевого взаимодействия с ОУ района и области</li> <li>- переобучение кадров (в части владения ИКТ)</li> <li>- развитие дистанционного обучения</li> <li>- внесение изменений в Положение об оплате труда (стимулирующие выплаты)</li> <li>- привлечение партнёров и спонсоров, внебюджетные средства</li> <li>- разработка мониторинга качества образования в школе</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- усиление конкуренции на рынке образовательных услуг со стороны школ района</li> <li>- уменьшение количества учащихся</li> <li>- уменьшение ученико-часа, и соответственно зарплаты учителей</li> <li>- угроза оттока учителей в город из-за низкой заработной платы</li> <li>- снижение финансирования системы образования</li> <li>- неэффективность мониторинга качества образования</li> </ul>

Функционирование школы направлено не только на освоение учащимися школьной образовательной программы. Это первая потенциальная потребность, которую удовлетворяет школа. Другие потенциальные потребности внешних потребителей связаны с потребностями в дополнительном образовании, в воспитании личности обучающегося и психологическом сопровождении воспитательного процесса. Следовательно, школа выступает полноправным партнером семьи в воспитании и развитии ребенка.

Решение проблемы качества образования также зависит от того, насколько своевременно и адекватно будут реагировать образовательные учреждения на изменения внешней среды, на потребности общества, социальный заказ, насколько эффективные и педагогически оправданные методы и технологии будут избраны, насколько объективной, независимой и систематической будет экспертиза деятельности образовательного учреждения.

## 2.2. Разработка и апробация модели управления качеством образования в школе

Процессы, в которых развивается ученик, должны обеспечивать гарантированные условия для раскрытия его дарований, а в списке обязательных образовательных результатов выпускников – формирование навыков компетентного поведения на рынке труда. Развитие – процесс, значит, не существует планки, которую надо достичь и сохранять. В этом состоит миссия и философия развития школы.

В связи с ориентацией общей стратегии развития образования на инновационную образовательную деятельность, принцип непрерывного развития становится одним из важнейших для образовательного и управленческого процессов. Разработанная нами школьная система качества является основой постоянного улучшения процессов и предназначена для практической реализации стратегии школы по улучшению качества образования.

Под качеством образования мы понимаем характеристику системы образования с точки зрения соответствия реальных образовательных результатов, сохранения здоровья детей и условий образовательного процесса государственным требованиям, социальным и личностным ожиданиям.

Достижение прогнозируемого уровня результатов образовательной деятельности характеризуется появлением новых возможностей и запросов обучающихся, стимулирует педагогов к поиску инновационных технологий, к отказу от устаревших форм организации образовательного процесса.

Управление образованием – прежде всего управление процессом его развития. Управление качеством образования – целенаправленное

освоение лицеем педагогической системой новшеств; состояние постоянного обновления образовательной среды в контакте с информационным обществом.

Под образовательными инновациями понимаем новизну, существенным образом изменяющую результаты образовательного процесса и создающую усовершенствованные или новые:

- образовательные, дидактические, воспитательные системы;
- содержание образования;
- образовательные, педагогические технологии;
- методы, формы, средства развития личности, организации обучения и воспитания;
- технологии управления лицеем, системой образования.

Для управления процессом инноваций выстраиваем системную стратегию изменений ученика, педагога и школы в целом. Проектируем инновационные процессы на содержательном, технологическом и управленческом уровнях одновременно, т.к., по нашему мнению, эти три типа инноваций являются органичными и взаимопроникающими элементами единой системы. Изменения любых элементов модели учреждения приводят к изменению других, поэтому меняется вся система.

### *Три вида новаций*

Содержание образования	Образовательные технологии	Управление и модель школы
Новации, связанные с изменением содержания образования: чему учить, в каком возрасте, какой сложности давать учебный материал, какой понятийный аппарат предметной области вводить на различных этапах обучения.	Новации, связанные с разработкой и реализацией новых образовательных технологий: как выстраивать обучение? в какой последовательности? какие формы, приемы и методы использовать и в каком порядке?	Новации, связанные с изменением модели управления лицеем: структурных образований, управленческих процессов.

Принцип инновационности вносит изменения в цель и содержание управления лицеем. Целью управления становится постоянное обновление образовательного процесса. Для управленцев актуальным становится выполнение функций прогнозирования, представительства, консультирования, менеджмента, а так же – политика и стратегия.

В нашем понимании управлять инновационным учебным заведением означает осуществлять процесс перевода социально-педагогической системы, такой, как школа, в качественно новое, более открытое состояние, создавая при этом соответствующие условия для:

- постоянной реализации образовательных инноваций;
- предоставления конкурентно-возможных образовательных услуг;
- осуществления оперативной информационной связи;
- вхождения в международное образовательное пространство.

Образовательные инновации в содержании, структуре, формах и методах управления школой:

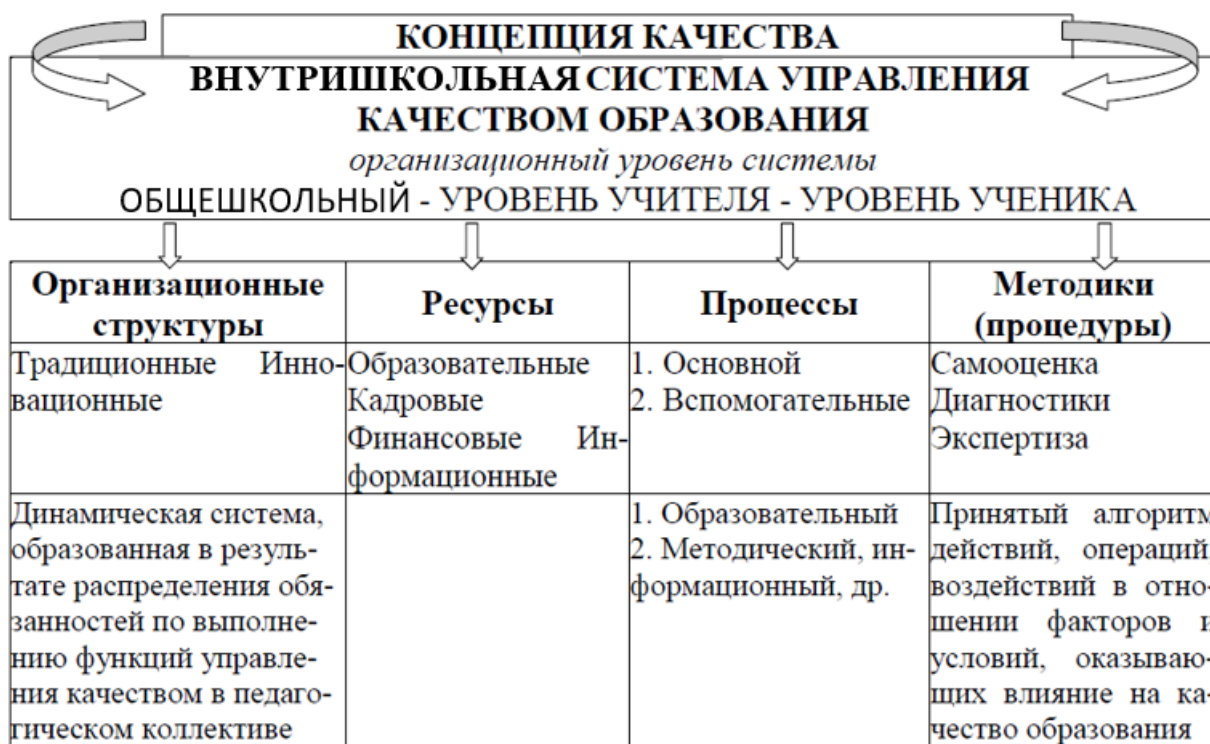
- инновации в содержании обучения и воспитания учащихся: введение госстандартов нового поколения, разработка, участие в реализации концепций воспитания на основах национальных, семейных, гражданских, индивидуальных ценностей личности; создание авторских учебных планов и программ, учебных пособий, воспитательных систем; развитие системы оценивания учебных достижений в школе и т.п.;

- инновации в формах, методах и технологиях обучения и воспитания: проектирование и внедрение концепций дистанционного обучения, предшкольного, дополнительного, опережающего, приоритетность диалоговых, активных и интерактивных методов обучения и воспитания; внедрение развивающей, модульно-развивающей, дифференцированной, индивидуально-ориентированной, алгоритмизированной, проектной, рейтинговой технологий;

- инновации в содержании, формах и методах управления школой: внедрение прогностической, политико-дипломатической, менеджерской, представительской, консультативной функций управления; развитие общественно-государственных форм управления, мониторинга, внутришкольной системы управления и как ее подсистемы – система оценки качества образования; внедрение экономических методов управления;

- инновации в организационной структуре школы – создание вариативных организационных подразделений, таких как: совет по качеству при директоре, центр по оценке качества, кафедры, медиационный центр.

**Схема внутришкольной системы управления качеством образования**



Школьная модель системы управления качеством образования представляет собой совокупность взаимосвязанных и взаимодействующих элементов, образующих единое целое.



## Организационная структура системы качества



Оргструктура системы управления качеством в школе соответствует модели управления школой. Каждый компонент организационной структуры содержит управленческую функцию, направленную на поддержание и развитие системы в целом.

Система качества школы является частью системы управления школой. В свою очередь, система оценки качества есть подсистема системы качества школы. Совокупность способов, средств и организационных структур для установления соответствия качества образовательной деятельности и оказываемых услуг потребностям личности, общества и государства. **Объектами внутренней системы оценки качества образования** являются образовательные результаты и условия образовательного процесса.

**Цели внутришкольной системы оценки качества образования:**

- получение объективной информации о школьной системе образования;
- поддержание устойчивого развития школьной образовательной системы;
- оценка результатов реализации инноваций в школьном образовании;
- сравнение качества образовательных услуг в различных классах и группах.

***Принципы развития системы оценки качества образования:***

- комплексная оценка образовательной деятельности школы;
- широкое понимание образовательных достижений: предметные и ключевые внепредметные компетентности, удовлетворенность образованием, степень участия в образовательном процессе, дальнейшее образование и карьера выпускника;
- открытость, доступность информации о состоянии и качестве образования, прозрачность процедур его оценки;
- минимум показателей в системе управления образованием;
- соблюдение морально-этических норм в отборе показателей;
- компетентностный подход;
- принятие управленческих решений по результатам оценки состояния образования.

Критерии оценки определяем в соответствии с целями функционирования школы; их количество минимально, но достаточно для оценки наиболее существенных параметров. Согласно Концепции общероссийской системы оценки качества образования наряду с оценкой образовательных достижений обучающихся, качества образовательных программ, оценка качества подразумевает «оценку условий реализации образовательного процесса».

В ходе первого этапа реализации программы экспериментальной работы создан *Совет по качеству при директоре*, разрабатывающий стратегические планы по подразделениям школы по созданию и внедрению инновационных проектов и программ, решающий задачи оценки качества ресурсов, процессов, результатов, технологий, создающий нормативные документы по качеству. Советом определены управляющие условия, влияющие на качество образовательного процесса.

В ОУ получила развитие оценочно-критериальная база качества школьного образования. Осуществляется обучение персонала методам и средствам управления и оценки качества. Приведены в соответствие перечни компетенций и целей по ступеням образования. Создан центр оценки качества, призванный непосредственно осуществлять процедуру оценки, создавать и развивать банк данных, распространять информацию. Обновляется система оценки учебных достижений, обогащается банк контрольно-измерительных материалов. Развивается система адресного обеспечения аналитической информацией. Широко применяются электронные способы сбора, хранения, обработки и использования информации.

В систему внутришкольного мониторинга заложена общественная экспертиза степени удовлетворенности потребителей образовательными услугами, их конкурентноспособности, возможности удовлетворения в образовательном пространстве города.

Разработаны и используются:

- технология самооценки системы управления школой на базе функциональной модели оценки менеджмента,
- методика оценки качества педагогической деятельности;
- система стимулирования работников.

Процесс создания модели управления качеством образовательного процесса привел нас 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
<i>Качество управления школой</i>	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
<i>Качество образовательного процесса</i>	Обеспечение оптимальных условий организации образовательного процесса	Уроки, внеурочные внутришкольные мероприятия, методическая и экспериментальная работа, здоровье учащихся и учителей	Внутришкольный контроль, анализ работы методических объединений, творческих групп	Основа для конструирования и корректировки целей методической и организационной работы, деятельности педагогов
<i>Качество результатов образовательного процесса</i>	Получение объективной и достоверной информации о динамике результатов образовательного процесса. Удовлетворение запросов родителей	Динамика изменений обученности, компетентностей, личностного развития ученика, готовность к продолжению образования, психологическое	Анкетирование, наблюдение, интервью, тестирование, контрольные срезы, медицинское обследование, беседы с родителями	Основа для конструирования целей учебной и воспитательной работы, планирование и коррекция планов методической работы

	(законных представителей), образовательных потребностей ученика	е состояние, отношение с учителями, родителями, друзьями, к окружающему миру, уровень адаптации и социализации, состояние здоровья		
<i>Качество условий обеспечения образовательного процесса</i>	Создание оптимальных условий для реализации эффективного образовательного 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 профессионализма учителя

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

Оценивая качество образовательного процесса, мы отслеживаем качество уроков, внеурочных мероприятий по изучаемым предметам и по воспитательной работе, качество методической работы. Оценка проходит через внутришкольный контроль, анализ уроков, мероприятий. Результаты оценки обсуждаются на методическом совете и предметных методических объединениях. Результаты оценки позволяют планировать методическую работу, корректировать содержание и технологии внутришкольного контроля.

Одним из направлений школьной оценки является оценка здоровья обучающихся и условий, влияющих на него в школе.

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 ложится в основу педсоветов, работы психологической службы, аналитических справок администрации. При этом широкое применение находят как стандартные, так и авторские психологические методики: тест Люшера, комплекс методик получения обратной связи от учащихся разных возрастных групп Веры Корневской, «Отношение к школьным предметам и учителям» Александра Кондрашова, «Адаптированность учащихся» Ирины Крук.

Важнейшим составляющим качества условий образовательного процесса мы считаем уровень профессиональной компетентности и психологического состояния учителя, его отношение к работе.

Педагоги, обучающиеся и родители нашей школы участвовали в мониторинге «Готовность первоклассников к обучению в школе», «Социолого-педагогический портрет старшеклассников», школьники – в апробации диагностических работ, используемых для оценки качества учебных достижений выпускников, проводимых «Областной центр мониторинга образования», что, безусловно, повышает компетентность педагогов в области современных средств оценивания.

В связи с введением новой системы оплаты труда педагогов разработка и утверждение школьных критериев качества деятельности педагогов сегодня актуальны как никогда. В распределении стимулирующего фонда участвуют руководители предметных методических объединений, администрация. В каждом методическом объединении обсуждаются результаты урочной и внеурочной

деятельности педагогов, представленные в мини-портфолио, что и является основой для материального и морального поощрения.

В портфолио учителя содержатся:

- общие сведения об учителе;
- результаты педагогической и методической деятельности;
- достижения учителя в разных областях;
- результаты освоения обучающимися образовательных программ и сформированности у них ключевых компетентностей по преподаваемому предмету;
- результаты промежуточной и итоговой аттестации учащихся;
- итоги поступления выпускников в вузы;
- методические материалы, свидетельствующие о профессионализме педагога;
- список творческих работ, рефератов, выполненных учащимися по предмету;
- сценарии внеклассных мероприятий.

Мы убеждены, что решение задачи повышения качества образования зависит от того, насколько эффективны структура управления, методы управленческой деятельности, стиль управленческой деятельности, уровень профессиональной компетентности субъектов управления. Таким образом, в перспективе мы видим создание постоянно действующей модели управления качеством образовательного процесса и поиск новых, соответствующих современным условиям, методов управления.

Теоретический анализ исследуемой проблемы и осмысление модели управления качеством образования в школе позволили нам составить алгоритм программы управления качеством образования, который должен выглядеть следующим образом:

1. Создание системы информации о состоянии управляемого образовательного процесса, то есть создание системы мониторинга:

- а) качества знаний;
- б) качества психического и физического развития учащихся;
- в) воспитанности;
- г) уровня социализации;
- д) качества образовательного процесса;
- е) качества работы с педагогическими кадрами.

2. Установление текущего состояния качества знаний, развития, воспитанности по сравнению с предыдущим состоянием и целью.

3. Выявление причин данного состояния качества конечных результатов, то есть качества образовательного процесса и компетентности учителя.

4. Установление причин данного состояния качества учебного процесса и компетентности учителя, то есть качества работы с педагогическим коллективом. Эффективность системы повышения квалификации педкадров, научно-методической работы, действенность внутришкольного контроля.

5. Операциональное, диагностическое определение цели образовательного процесса.

6. Определение подпрограмм коррекции, воздействия на систему работы с педагогическими кадрами с целью решения задач повышения качества образовательного процесса и компетентности учителя.

Стандарт определяет новые требования к условиям организации образовательного процесса. Целью реализации основной образовательной программы общего образования является обеспечение планируемых результатов по достижению выпускниками целевых установок, знаний, умений, навыков и компетенций, определяемых личностными, семейными, общественными, государственными потребностями возможностями школьника, индивидуальными особенностями его развития и состояния здоровья.



К числу планируемых результатов отнесены, как известно, личностные, метапредметные и предметные результаты.

Требования к условиям реализации основных образовательных программ ОУ характеризуют кадровые, финансовые, материально-технические и иные условия программ общего образования.

*Составляющие качества образовательного процесса*

Качество основных условий	Качество реализации образовательного процесса	Качество результатов
Управление Кадровое обеспечение Научно-методическая работа Финансово-хозяйственное обеспечение Психологический климат	Содержание образования Преподавание (оценка и самооценка) Педагогические и информационные технологии Профессиональный рост	Обученность Сформированность ЗУН Сохранение физического и психического здоровья Успешность в социуме

Рассмотренные выше определения и сущностные аспекты понятия «качество образования» позволяют сформулировать следующие методологические установки, являющиеся основаниями для создания внутришкольной модели управления качеством образования:

- в условиях рыночной экономики забота о качестве образования не может быть сведена только к государственным процедурам аттестации и аккредитации учебного учреждения, она становится, прежде всего, делом самого учреждения;
- качество результатов образования обеспечивается качеством деятельности всех структур школы, в рамках которых выделяются пять основных видов деятельности: учебный процесс, воспитательная работа, социально-психологическая поддержка учащихся, повышение профессионального уровня педагогов, улучшение материально-технической базы образовательного учреждения;

- качество результатов образования определяется путем оценки соотношения реально достигнутого и желаемого (запланированного) результатов;

- ведется работа по созданию более гибкой системы управления качеством, осуществляющей не столько роль, сколько быстрое реагирование на запросы потребителя и координацию основных видов деятельности.

Из проведенного анализа состояния и прогноза тенденций изменения основных факторов внутренней и внешней социальной среды и их влияния на нашу школу можно сделать выводы для определения стратегии развития школы.

*Стратегическими целями школы выступают следующие:*

- обеспечить непосредственное участие каждого учащегося во всех видах учебной деятельности для формирования социокультурной воспитательной среды, самовыражения и саморазвития;

- обеспечить высокий профессиональный уровень всех категорий работников школы;

- обеспечить внедрение передовых технологий образовательного процесса;

- повысить рейтинг и престиж школы за счет улучшения качества подготовки выпускников и расширения сферы взаимодействия с внешней средой.

Задачи:

1. Обеспечить качество образования в условиях перехода на стандарты нового поколения за счет обновления содержания и реализации эффективных образовательных технологий и технологий оценки качества образования.

2. Совершенствовать условия для поддержки и развития одаренных детей.

3. Обеспечить социализацию обучающихся и подготовку их к самостоятельной жизнедеятельности в современных условиях.
4. Создать условия для развития образовательной среды школы за счет расширения образовательного пространства, обеспечения комфортности учебного процесса, заботы о здоровье участников образовательного процесса.
5. Обеспечить непрерывность образования в логике: дошкольная подготовка → школьное образование → профессиональное образование.
6. Обеспечить реализацию инновационных подходов к развитию кадрового потенциала школы.
7. Повысить конкурентоспособность школы.
8. Создать условия для повышения эффективности управления, финансирования и ресурсного обеспечения школы.

### Выводы по второй главе

Модель управления качеством образования включает в себя деятельность по нескольким взаимосвязанным направлениям. Эти направления вытекают из анализа работы школы:

1. Организация взаимодействия учебного заведения с потенциальными потребителями наших услуг.
2. Планирование содержания обучения, методического и материального обеспечения образовательного процесса.
3. Кадровое обеспечение образовательного процесса.
4. Контроль качества образования.

Каждое из этих направлений состоит из необходимого и достаточного набора действий, а качественное выполнение всех этих

набор действий должно обеспечить соответствующий уровень качества образования учащихся.

*Ожидаемые общие конечные результаты и прогнозируемые эффекты*

1. Учащиеся и выпускники школы будут обладать высоким уровнем конкурентоспособности как будущие студенты и субъекты профессионально-трудовой деятельности и готовности к дальнейшему непрерывному образованию в целях развития личностной, профессиональной и гражданской компетентности и самореализации своей творческой индивидуальности.

2. Объективная, комплексная оценка качества образования обеспечит возможность прогнозирования социальной эффективности учащихся и будет выступать инструментом их социализации, личностного и профессионального самоопределения.

3. Использование внешних социальных и экономических ресурсов будет иметь результатом высокий уровень самостоятельности учащихся в построении индивидуальной образовательной траектории, профессиональной, гражданской и личностной карьеры, сохранности здоровья и защищенности от негативных влияний внешней среды.

4. Уровень профессионального мастерства педагогов школы позволит им возможности эффективного применения современных образовательных информационно-коммуникативных технологий в решении широкого спектра профессиональных задач.

5. Процессы развития школы будут иметь своим эффектом общее оздоровление социально-педагогической ситуации, становление позитивного имиджа школы как современного образовательного учреждения, предлагающего детям и их родителям высокое качество образовательных услуг.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

На современном этапе модернизации образования качество образования определяется совокупностью показателей, характеризующих различные аспекты учебной деятельности образовательного учреждения: содержания образования, форм и методов обучения, материально-технической базы, кадрового состава и т. п., которые обеспечивают развитие компетенций обучающейся молодежи. Непрерывное отслеживание и адекватная оценка такого сложного педагогического явления, как качество образования, изменяющегося не только с течением времени, но и в зависимости от типа образовательного учреждения, от образовательных возможностей учащихся и т.д. могут быть осуществлены посредством мониторинга. Но повысить качество образовательного процесса невозможно без изменений в управленческой стратегии. Эти изменения носят системный характер и предполагают последовательный переход к компетентностной модели образования, обновление структуры и содержания образования, преобразование дидактических и программно-методических материалов, необходимых для построения новой образовательной практики, способной обеспечивать новое качество образования. Для более эффективной организации учебно-воспитательного процесса целесообразно создать, на научных принципах, систему управления качеством образования. Научной, методической и нормативной основой системы управления качеством образования являются новые стандарты образования.

В процессе исследования нами были изучены Теоретические основы управления качеством образования:

- управление качеством образования – новый управленческий подход, призванный устранить несоответствие результатов

образовательной деятельности школы реалиям информационного общества;

- управление качеством образования на уровне школы имеет подчинённый характер по отношению к управлению школой как системой;
- процесс управления качеством образования представляет основу развития школы (целенаправленное воздействие на компоненты и структуру педагогической системы с целью повышения компетентности педагогов и улучшения достижений учащихся);
- основным жизненным циклом эффективного управления качеством образования для школы является учебный год.

Управление образованием – прежде всего управление процессом его развития. Это целенаправленное освоение школой педагогической системой новшеств; состояние постоянного обновления образовательной среды в контакте с информационным обществом. Качество образования выступает обобщённой мерой эффективности функционирования образовательной системы школы.

Качество образования учащихся есть результат воспитательно-образовательного процесса, который планируется в соответствии с теми целями воспитания и обучения, которые ставит перед собой коллектив школы. От качества поставленной цели зависит успех всего образовательного процесса. Целью и результатом качества образования в школе должно стать целостное развитие растущего человека, его готовность к самоопределению, саморазвитию и творчеству, к самоорганизации своей жизни.

Теоретическое изучение проблемы и результаты исследовательской работы дали возможность сделать следующие выводы:

1. Актуальность проблемы управления качеством образования обусловлена потребностью общества в конкурентоспособной личности, адаптивной к условиям быстро меняющейся среды, способной осваивать

новые технологии в целях самообразования, необходимостью теоретического осмысления проблемы управления качеством образования.

**2.** Управление качеством образования представляет собой целенаправленную деятельность администрации школы по созданию условий, обеспечивающих эффективное функционирование, совершенствование и развитие образовательного процесса.

## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Андреев, В.И. Проблемы педагогического мониторинга качества образования [Текст] / В.И. Андреев // Известия Российской Академии образования. – 2001. – № 1. – С. 35-37.
2. Афанасьева, П.П. Управление качеством образования в общеобразовательном учреждении [Текст] / П.П. Афанасьева и др. // Стандарты и мониторинг в образовании. – 1999. – №1. – С. 35-38.
3. Бахмутский, А.Е. Мониторинг школьного образования: проблемы и решения [Текст] / А.Е. Бахмутский. – М.: КАРО, 2007. – 176 с.
4. Бодрых, О.Р. Теория и практика эффективного администрирования [Текст] / О.Р. Бодрых // Управление качеством образования. – 2012. – №8. – С. 30-35.
5. Бордовский, Г.А. Управление качеством образовательного процесса: Монография [Текст] / Г.А. Бордовский и др. – СПб.: издательство РПГУ им. А.И. Герцена, 2001. – 359 с.
6. Боровкова, Т.И. Мониторинг развития системы образования. Часть 1. Теоретические аспекты: учебное пособие [Текст] / Т.И. Боровкова, И.А. Морев. – Владивосток: Изд-во Дальневосточного университета, 2004. – 150 с.
7. Варченко, Е.И. Управление качеством образования в образовательном учреждении [Текст] / Е.И. Варченко // Молодой ученый. – 2018. – №3. – С. 471-474.
8. Галкина, Т.И. Мониторинг образовательной деятельности в школе: книга современного завуча [Текст] / Т.И. Галкина. – Ростов-на-Дону: Феникс, 2007. – 410 с.



9. Горшкова, Н.К. Модульно-рейтинговый мониторинг как средство управления качеством школьного образования: Дис. ... канд. пед. наук: 13.00.01 [Текст] / Горшкова Н.К. – Чебоксары, 2019. – 182 с.
10. Грабарь, М.И. Проблема измерений и проверки гипотез при мониторинге результатов обучения [Текст] / М.И. Грабарь // Стандарты и мониторинг в образовании. – 2020. – №3. – С. 49-54.
11. Засорина, Л.Н. Педагогическая диагностика как мониторинг качества образования [Текст] / Л.Н. Засорина, Е.Н. Плюснина // Начальная школа. – 2009. – № 1. – С. 74-78.
12. Изотова, Н.В. Качество обучения как актуальная педагогическая проблема [Текст] / Н.В. Изотова // Вестник Московского психолого-социального института. – 2003. – № 2. – С. 34-42.
13. Козлов, В.В. Фундаментальное ядро содержания общего образования: проект [Текст] / Под ред. В.В. Козлова, А.М. Кондакова. – М.: Просвещение, 2009. – 48 с.
14. Кулакова, Н.И. Мониторинг как средство повышения качества образования в современной школе: Дис. ... канд. пед. наук: 13.00.01 [Текст] / Н.И. Кулакова – Челябинск, 2008. – 188 с.
15. Майоров, А.Н. Мониторинг как научно-практический феномен [Текст] / А.Н. Майоров // Школьные технологии. – 1998. – № 5. – С. 25-48.
16. Матрос, Д.Ш. Управление качеством образования на основе новых информационных технологий и образовательного мониторинга [Текст] / Д.Ш. Матрос, Д.М. Полев, Н.Н. Мельникова. – М.: Педагогическое общество России, 1999. – 96 с.
17. Мухартова, Н. Мониторинг качества образовательной среды [Текст] / Н. Мухартова, Н. Лисицкая // Директор школы. – 2007. – № 4. – С. 37-40.
18. Новейший философский словарь: 3-е изд., исправл. [Текст] – Мн. : Книжный Дом, 2003. – 1280 с.

19. Об образовании в Российской Федерации: новый федеральный закон №273-ФЗ: принят 21 декабря 2012 года [Текст]. – М.: Проспект, 2014. – 160 с.
20. Орлов, А.А. Мониторинг инновационных процессов в образовании [Текст] / А.А. Орлова // Педагогика. – 1996. – № 3. – С. 9-15.
21. Педагогический энциклопедический словарь [Текст] / Под ред. Б.М. Бим-Бада. – М.: Большая Сов. Энциклопедия, 2002. – 528 с.
22. Попова, Г.П. Мониторинг качества учебного процесса: принципы, анализ, планирование [Текст] / Г.П. Попова, Г.А. Размерова. – Волгоград: Учитель, 2014. – 124 с.
23. Поташник, М.М. Эксклюзивные аспекты управления школой: методическое пособие для руководителей образовательных учреждений [Текст] / М.М. Поташник. – М.: Педагогическое общество России, 2011. – 320 с.
24. Российская педагогическая энциклопедия в 2т. [Текст] / гл. ред. В.В. Давыдов. - М.: Большая российская энциклопедия, 1999. - Т.2: М-Я. – 608 с.
25. Сайтбаева, Э.Р. Управление качеством образования: учебное пособие [Текст]. – Оренбург: Изд-во ОГПУ, 2006. – 224 с.
26. Сапкулова, Е.В. Внутришкольный мониторинг как средство управления качеством образования субъектов реализации стандартов второго поколения: Дис. ... канд. пед. наук: 13.00.01 / Е.В. Сапкулова. – Оренбург, 2013. – 250 с.
27. Сапкулова, Е.В. Внутришкольный мониторинг качества образования в условиях реализации стандартов второго поколения: методические рекомендации [Текст] / Е.В. Сапкулова. – Оренбург: Изд-во ОГПУ, 2013. – 180 с.
28. Сапкулова, Е.В. Мониторинг учебных достижений учащихся общеобразовательных учреждений: опыт зарубежных стран [Текст] / Е.В.

Сапкулова // Аспирант, или Молодое поколение ученых о...: науч.-практ. альманах аспирантского сообщества / ред. кол.: А.Г. Иванова и др.. Вып. VIII. – Оренбург: изд-во ОГПУ, 2013. – С. 91-96.

29. Сапкулова, Е.В. Процессная модель внутришкольного мониторинга качества образования в условиях федеральных образовательных стандартов [Текст] / Е.В. Сапкулова // Современные проблемы науки и образования. – 2013. – № 5; URL: <http://www.science-education.ru/111-10678> (дата обращения: 24.10.2022).

30. Севрук, А.И. Мониторинг качества преподавания в школе [Текст] / А.И. Севрук, Е.А. Юнина. – М.: Педагогическое общество России, 2003. – 144 с.

31. Талых, А. Предмет мониторинга – качество образования / А. Талых // Директор школы – 2009. – № 3. – С. 13-20.

32. Тимофеева, Н.В. Проблема качества образования в современной школе [Текст] / Н.В. Тимофеева и др. // Международный журнал прикладных и фундаментальных исследований. – 2010. - № 9. – С. 63-65.

33. Тропникова, Н.П. Особенности осуществления мониторинга личностно-ориентированного образовательного процесса [Текст] / Н.П. Тропникова. – Челябинск: ИИУМЦ «Образование», 2012. – 302 с.

34. Трубина, И.И. Системный мониторинг качества образования как информационная основа управления общеобразовательным учреждением: Дис. ... доктора пед. наук: 13.00.01 [Текст] / Трубина Ирина Исааковна. – Москва, 2005. – 239 с.

35. Федеральный государственный образовательный стандарт основного общего образования / М-во образования и науки Рос. Федерации [Текст]. – М.: Просвещение, 2011. – 48 с.

36. Фоменко, С.Л., Рабочая книга школьного администратора. Мониторинг в школе [Текст] / С.Л. Фоменко, М.Г. Синякова. – М.: Аркти, 2008. – 104 с.

37. Хохлова, С.В. Мониторинг качества школьного образования: Дис. ... канд. пед. наук: 13.00.07 [Текст] / С.В. Хохлова. – Тюмень, 2003. – 170 с.
38. Шапоренкова, Г.А. Интегративно-целевое управление качеством образования: Дис. ... доктора пед. наук: 13.00.01 [Текст] / Г. Шапоренкова. – Челябинск, 2010. – 409 с.
39. Шибаева, Л.В. Система отслеживания успешности и продуктивности основных направлений образовательной деятельности школы [Текст] / Л.В. Шибаева, Н.М. Кузнецова, Т.Г. Гранкина // Стандарты и мониторинг в образовании. – 2000. – № 1. – С. 31-35.
40. Шишов, С.Е. Мониторинг качества образования в школе [Текст] / С.Е. Шишов, В.А. Кальней. – М.: Российское пед. агентство, 1998. – 354 с.
41. Шишов, С.Е. Мониторинг качества образовательного процесса в школе [Текст] / С.Е. Шишов и др. – М.: Инфра-М, 2016. – 206 с.
42. Фомина, Н.Б. Оценка качества образования. Ч. 3. Технология анализа контрольных работ: методическое пособие [Текст] / Н.Б. Фомина. – М.: УЦ Перспектива, 2019. – 48 с.
43. Хлебников, В.А. Система оценки учебных достижений учащихся [Текст] / В.А.Хлебников //Педагогика. – 2016. – №. 10. – С. 21–28.
44. Хлебников В.А. Централизованное тестирование в России: необходимость, возможность, проблемы [Текст] / В.А. Хлебников, Т.Г. Михалева // Школьные технологии. – 1999. –№. 1–2. – С. 213–219.
45. Хлебников, В.А. Объективная оценка учебных достижений [Текст] / В.А. Хлебников, Ю.М. Нейман, В.С. Парфенов, А.И. Самыловский, И.Ф. Шарыгин // Педагогическая диагностика.– 2022. – №. 1. – С. 67–76
46. Шаталов А. Мониторинг и диагностика качества образования [Текст].- М.: НИИ школьных технологий, 2019.- 322 с.

47. Шишов С.Е. Мониторинг качества обучения в школе [Текст]. – М.: «Рос. пед. агенство», 1992.

48. Эльконин, Д.Б. О структуре учебной деятельности [Текст] / Д.Б. Эльконин // Избранные психологические труды. Проблемы возрастной и педагогической психологии. М.: Международная педагогическая академия, 1995. – С. 157–167.

## ПРИЛОЖЕНИЕ

### Положение о системе оценки качества образования в школе

#### 1. Общие положения

1.1 Деятельность по оценке качества образования в муниципальном общеобразовательном бюджетном учреждении строится в соответствии с законодательными актами РК, регламентирующими реализацию процедур контроля и оценки качества образования.

1.2. Положение о СОКО ОУ определяет цели, задачи, принципы и критерии оценки качества образования, ее организационную и функциональную структуру.

1.3. Положение распространяется на деятельность всех педагогических работников школы, осуществляющих профессиональную деятельность в соответствии с трудовыми договорами, в том числе на педагогических работников, работающих по совместительству.

1.4. Качество образования признается как интегральная характеристика системы образования, отражающая степень соответствия ресурсного обеспечения, образовательного процесса, образовательных результатов нормативным требованиям, социальным и личностным ожиданиям.

1.5. Оценка качества образования осуществляется с помощью диагностических и оценочных процедур на основе выявления степени соответствия ресурсного обеспечения, образовательного процесса, образовательных результатов нормативным требованиям, социальным и личностным ожиданиям.

1.6. Система оценки качества образования представляет собой совокупность организационных и функциональных структур, норм и правил, диагностических и оценочных процедур, обеспечивающих на единой концептуально-методологической основе оценку образовательных достижений обучающихся, эффективности деятельности образовательного учреждения и его систем, качества образовательных программ с учетом запросов основных пользователей результатов системы оценки качества образования.

1.7. Система оценки качества образования в ОУ включает уровень образовательного учреждения, уровни участников образовательного процесса (педагогов, обучающихся, родителей или законных представителей).

Функциональная составляющая оценки качества образования на каждом уровне характеризуется:

- инвариантной составляющей, обеспечивающей интересы вышестоящего уровня (федерации, региона, муниципалитета и т.д.) в вопросах управления качеством образования;
- вариативной составляющей, которая обеспечивает собственные приоритеты развития качества образования школы.

1.8. Оценка качества образования в школе предполагает:

- оценку индивидуальных достижений обучающихся;
- оценку образовательных программ (включая образовательные программы, для которых не предусмотрены государственные федеральные, региональные и муниципальные образовательные стандарты);
- оценку качества условий образовательного процесса;
- оценку качества деятельности образовательного учреждения в целом;
- оценку качества управления образовательной системой учреждения.

1.9. Потребителями результатов деятельности СОКО ОУ являются субъекты, заинтересованные в использовании СОКО ОУ как источника объективной и достоверной информации о качестве образовательных услуг. Основные пользователи результатов оценки качества образования:

- государство (органы законодательной, исполнительной и судебной власти);
- личность (отдельные граждане);
- производство и бизнес (предприятия и их объединения);
- общество (общественные и научные организации);
- система образования (образовательное учреждение и его система).

1.10. Диагностические и оценочные процедуры в рамках СОКО ОУ проводятся с привлечением профессиональных и общественных экспертов (экспертных сообществ). Требования к экспертам, занятым оценкой качества образования, устанавливаются нормативными документами, регламентирующими реализацию процедур оценки качества образования.

1.11. Мониторинг и оценка качества образования в школе проводится по следующим уровням и ступеням образования:

- дошкольное общее образование (при наличии предшколы);
- основное общее образование;
- среднее (полное) общее образование.

1.12. Мониторинг и управление качеством образования в СОКО ОУ осуществляется на уровне гимназии. Оценка качества образования осуществляется на основе системы показателей, характеризующих основные аспекты качества образования (качество результатов, качество условий и качество процесса). Перечень показателей качества и их эталонные значения устанавливаются нормативными актами, регламентирующими процедуры контроля и оценки качества образования на всех уровнях СОКО (федеральный, региональный, муниципальный, уровень ОУ).

1.13. ОУ обеспечивает проведение необходимых оценочных процедур, разработку и внедрение определенной модели системы оценки качества, обеспечивает оценку, учет и дальнейшее использование полученных результатов.

1.14. Итоги оценки качества образования используются для стимулирования учащихся, педагогов, административного аппарата школы к достижению высоких результатов.

1.15. СОКО ОУ является составной частью реализации муниципальной модели внедрения КПО в рамках направления «Развитие региональной системы оценки качества образования».

2. Основные цели, задачи и принципы функционирования СОКО ОУ

2.1. СОКО ОУ создается с целью совершенствования качества образования и управления качеством образования на уровне гимназии, а также предоставления основным пользователям результатов оценки качества образования.

2.2 Основными задачами СОКО ОУ являются:

- 1) создание (апробация) модели СОКО ОУ;
- 2) утверждение системы критериев, показателей и индикаторов СОКО ОУ в соответствии с муниципальным стандартом оценки качества образования;
- 3) организация методического сопровождения по внедрению СОКО ОУ;
- 4) мониторинг и оценка качества образования на основе выбранной модели СОКО ОУ;
- 5) выявление факторов и рисков, влияющих на качество образования и способствующих достижению поставленных целей СОКО ОУ;
- 6) оценка и стимулирование деятельности педагогических работников по результатам оценки качества;
- 7) привлечение общественности к независимой внешней оценке качества образования на всех уровнях и ступенях;

- 8) повышение уровня информированности участников образовательного процесса и общественности о результатах оценки качества образовательных услуг в школе;
- 9) прогнозирование развития образовательной системы школы.

2.3. В основу функционирования СОКО ОУ положены *принципы*:

- целостности;
- иерархичности;
- объективности;
- достоверности;
- полноты и системности;
- оперативности (своевременности);
- открытости, прозрачности, гласности;
- активного взаимодействия с внешней средой;
- рефлексивности;
- непрерывности развития и интеграции в общероссийскую систему оценки качества образования.

2.4. Принципы *формирования* системы критериев (показателей и индикаторов) оценки качества образования:

- ориентация на требования пользователей;
- учет потребностей системы образования (сопоставимость системы критериев с федеральными, региональными и муниципальными);
- минимизация системы критериев (показателей и индикаторов);
- инструментальность и технологичность используемых критериев;
- оптимальность использования источников первичных данных;
- соблюдение морально-этических норм в отборе критериев.

3. Организационная структура СОКО ОУ

3.1. *Организационно-технологическая* структура СОКО ОУ:

- ОУ и её система;
- система подготовки специалистов для проведения контрольно-оценочных процедур по новым технологиям;
- банк инструментария педагогических измерений;
- стандартизированные контрольно-оценочные процедуры;
- городской банк образовательной статистики;
- методики оценки качества образования.

3.2. *Организационно-функциональная* структура СОКО ОУ включает следующие элементы:

- администрация школы;
- рабочая группа СОКО ОУ;
- кафедры школы;
- экспертный совет и экспертные группы;
- целевые аналитические группы;
- управляющий совет школы;
- другие общественные институты ОУ.

4. Функциональная характеристика СОКО ОУ

4.1. *Администрация школы*:

4.1.1. осуществляет нормативное правовое регулирование:

- разработки модели СОКО на уровне ОУ;
- определение стратегических целей (прогнозирование) развития системы образования школы;



- организации научно-методического сопровождения внедрения модели СОКО ОУ;
- мониторинга и оценки качества образования в системе образования гимназии на основе разработанной модели;
- выявления факторов и рисков, влияющих на качество образования и способствующих достижению поставленных целей повышения (изменения) качества образования;
- привлечения общественности к внешней оценке качества образования в школе на всех ступенях;
- разработки новых моделей управления качеством образования на уровне школы.

4.1.2. выполняет техническое задание на проведение мониторинга и оценки качества образования;

4.1.3. определяет организационные схемы обеспечения пользователей информацией о качестве образования гимназии;

4.1.4. принимает управленческие решения по результатам оценки качества образования школы.

*4.2. Рабочая группа СОКО ОУ:*

- участвует в разработке модели СОКО на уровне школы;
- координирует функционирование системы оценки качества образования на уровне школы;
- обсуждает и принимает коллегиальные решения по стратегическим вопросам оценки качества образования;
- планирует мероприятия в области оценки качества образования на уровне школы.

*4.3. Кафедры ОУ:*

- организуют научно-методическое сопровождение внедрения модели СОКО ОУ;
- участвуют в процедурах оценки качества индивидуальных образовательных достижений учащихся, профессиональной компетентности педагогов и их деятельности, оценки качества образовательного процесса, качества инновационного деятельности, качества оценки условий (комфортности) обучения; оценки качества воспитательной работы по предмету, качества материально-технического обеспечения;
- обеспечивают информационно-методическую поддержку педагогических работников в ходе подготовки и проведения ЕГЭ, государственной (итоговой) аттестации по новой форме выпускников 9 классов, аттестации педагогических работников;
- участвуют в диссеминации педагогического опыта;
- ходатайствуют о поощрении педагогических работников за высокие показатели качества образования;
- заслушивают аналитические отчёты педагогов и выступают в качестве заявителей в ПНПО в конкурсе лучших учителей.

*4.4. Экспертный совет и экспертные группы:* обеспечивают внешнюю экспертную оценку результативности профессиональной деятельности учителей школы на основании портфолио учителя согласно Положению об оценке результативности профессиональной деятельности учителя.

*4.5. Целевые аналитические группы:*

- проводят мониторинг и оценку качества образования в системе образования школы на основе муниципального стандарта качества образования;

- выявляют факторы и риски, влияющие на качество образования и способствующие достижению поставленных целей повышения, изменения качества образования;
- выполняет техническое задание на проведение мониторинга и оценки качества образования.

#### 4.6. *Управляющий совет:*

- содействует реализации принципа общественного участия в управлении образованием в школе;
- участвует в согласовании определения стимулирующих доплат педагогическим работникам по результатам оценки качества образования;
- участвует в обсуждении и заслушивает директора школы по реализации СОКО ОУ;
- готовит предложения по формированию приоритетных направлений стратегии развития школы;
- осуществляет общественный контроль за качеством образования и деятельностью школы в формах общественного наблюдения, общественной экспертизы;
- принимает участие в оценке качества образования, в том числе в лицензировании и аккредитации школы;
- дает оценку достижений школы.

#### 4.7. *Родительская конференция школы:*

участвует в обсуждении СОКО ОУ и процедурах оценки качества материально-технического обеспечения, условий обучения, системы дополнительного образования, качества воспитательной работы, организации питания, оценки состояния здоровья обучающихся.

#### 4.8. *Профсоюзный комитет ОУ:*

- контролирует исполнение трудового законодательства, дополнительных соглашений к трудовым договорам сотрудников, Коллективного договора,
- правил внутреннего трудового распорядка, должностных инструкций работников образовательного учреждения;
- участвует в определении стимулирующих доплат педагогическим работникам по результатам оценки качества образования;
- участвует в поощрении педагогических работников за высокие показатели качества образования.

#### 4.9. *Реализация СОКО ОУ осуществляется через процедуры оценки качества:*

- индивидуальных образовательных достижений учащихся;
- профессиональной компетентности педагогов и их деятельности;
- образовательного процесса;
- материально-технического обеспечения;
- инновационной деятельности;
- условий комфортности обучения;
- доступности образования;
- сохранения контингента учащихся;
- системы дополнительного образования;
- организации питания;
- состояния здоровья обучающихся;
- качества воспитательной работы;
- качества финансово-экономической деятельности;
- открытости деятельности гимназии;
- управленческой деятельности.

4.10. Периодичность проведения оценки качества образования, субъекты оценочной деятельности, формы результатов оценивания, а также номенклатура показателей и

параметров качества устанавливаются на уровне гимназии соответствующими локальными актами школы, на муниципальном, региональном и федеральном уровне соответствующими документами вышестоящих организаций.

## 5. Процедуры оценки качества образования

### 5.1. Реализация СОКО ОУ 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;
- рейтинги образовательных учреждений;
- конкурсы.

5.2. 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 гимназии.
15. Эффективность управленческой деятельности.

5.3. 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 гимназии, на муниципальном, региональном и федеральном уровне соответствующими документами вышестоящих организаций.

5.4. 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 ОУ, средствам массовой информации.

Публичный доклад (отчёт) ОУ размещается на официальном сайте школы.