



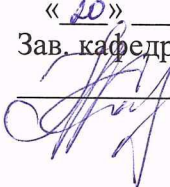
**МИНИСТЕРСТВО ПРОСВЕЩЕНИЯ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
**«ЮЖНО-УРАЛЬСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ГУМАНИТАРНО-  
ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**  
(ФГБОУ ВО «ЮУрГГПУ»)  
**ПРОФЕССИОНАЛЬНО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ ИНСТИТУТ**

Кафедра Подготовки педагогов профессионального обучения и предметных методик


**УПРАВЛЕНИЕ КАЧЕСТВОМ ОБРАЗОВАНИЯ В СОВРЕМЕННОЙ  
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ**

Магистерская диссертация  
по направлению: 44.04.01 Педагогическое образование  
Направленность (профиль): Управление образованием  
Форма обучения заочная

Проверка на объем заимствований:  
80 % авторского текста

Работа рекомендована к защите  
«20» 01 2021 г.  
Зав. кафедрой ПППО и ПМ  
 Корнеева Н.Ю.

Выполнил(а):  
Студент(ка) группы ЗФ-309-169-2-1  
Шабайлова Наталья Александровна

Научный руководитель:  
Кожевников Михаил Васильевич   
Доктор фил. наук, профессор

Челябинск  
2021

## СОДЕРЖАНИЕ

<b>ВВЕДЕНИЕ</b> .....	3
<b>ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ КАЧЕСТВОМ ОБРАЗОВАНИЯ</b>	
1.1. Качество образования: понятие и сущность .....	11
1.2. Показатели и критерии качества образования .....	21
1.3. Основные механизмы управления качеством образования .....	30
1.4. Выводы по 1 главе .....	48
<b>ГЛАВА 2. ОПЫТНО-ЭКСПЕРИМЕНТАЛЬНАЯ ПРОВЕРКА ЭФФЕКТИВНОСТИ ПОВЫШЕНИЯ КАЧЕСТВА ОБРАЗОВАНИЯ В ШКОЛЕ</b>	
2.1. Организация и констатирующий этап опытно-экспериментальной работы .....	50
2.2. Формирующий этап опытно-экспериментальной работы и анализ его результатов .....	55
2.3. Выводы по 2 главе .....	72
<b>ЗАКЛЮЧЕНИЕ</b> .....	73
<b>СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ</b> .....	76
<b>ПРИЛОЖЕНИЕ</b> .....	81

## ВВЕДЕНИЕ

Современное общество ставит перед образованием новые задачи. Внешние факторы, изменения окружающей среды во многом определяют требования к содержанию и качеству образования. Образование становится способом, обеспечивающим существование социума как общества с определенными целями развития и связанной с ними структурой. Образование имеет решающее значение для развития личности, социальных институтов, общества в целом.

В советский период Казахстан являлся частью огромного государства. Система образования, как и все остальное, выстраивалась из центра на основе общей идеологии и единой парадигмы развития страны. После распада СССР появились новые идеологические приоритеты, появилась необходимость выстраивать свою национальную систему образования, отвечающую современным запросам и требованиям.

Образование человека сегодня должно отвечать вызовам со стороны современного общества. Соответствовать динамизму (постоянные изменения) и многообразию жизни и деятельности в современном обществе. Быть ориентированным на базовые демократические ценности. Вырабатывать в личности самостоятельность в решении проблем, инициативность, ответственность за результат, толерантное поведение в поликультурном, плюралистическом обществе.

Развитие системы образования сегодня характеризуется поиском новых форм и методов функционирования системы, ростом вариативности видов школ и образовательных программ. Положительные процессы в развитии отечественного образования нашли свое отражение в децентрализации управления общеобразовательными учреждениями и предоставления им значительной автономии, разнообразии сети общеобразовательных

учреждений, новом содержании и технологиях общего образования; предоставлении учащимся, их родителям возможности выбора образовательных предметов, учреждений; формировании рынка образовательных услуг; возможности многоканального и многоуровневого финансирования образовательных учреждений.

Современная школа превратилась из замкнутой системы в диалектически развивающуюся открытую систему, которая создается обществом для выполнения социально задаваемых функций и не может существовать независимо от общества. Способы решения поставленных задач школа выбирает самостоятельно на основании всестороннего анализа государственного и социального заказа на образовательные услуги, готовности педагогического коллектива решать эти задачи, способности администрации управлять саморазвитием школы в современных условиях, наличием материальной и технической базы.

Совершенствование образовательной системы во многом определяется организацией ее управления. Старая система управления образованием во многом разрушена, новая создается, при этом централизованное управление уступает самостоятельности регионов, районов, учебных заведений.

В новых условиях особая роль принадлежит качеству образования. Понятие качества в образовании имеет свою специфику. Эта специфика связана с ответом на следующие вопросы. Кто и как будет определять результат? Каким должен быть результат, чтобы он смог удовлетворить потребителя? Кто является потребителями образовательного результата? Как определить, что необходимо потребителям? В каких областях потребитель может использовать результат? Имеет ли значение, какими способами достигать результат?

Вопрос о потребителях образовательного результата особенно важен в определении специфики качества в образовании. Мы легко можем ответить на вопрос, кто является потребителем, если речь идет о товарах, услугах,

продукции СМИ, медицины и т.п. У образовательного продукта понятие потребитель имеет сложную структуру. Это не только учащиеся, но и их родители (так именно они чаще всего оценивают качество образовательного результата). Это коллеги, которые оценивают качество труда друг друга. Это общество в целом, которое оценивает качество образования его востребованностью, перспективностью.

Качество образования - это социальный заказ, договоренность относительно требований к образовательным результатам между правительством, обществом, работодателями, академическим сообществом ВУЗов, учащимися, родителями. Данные требования трансформируются в миссию, цели и задачи работы образовательного учреждения. Внутри образовательного учреждения создаются условия для достижения образовательных результатов, определенных в соответствии с социальным заказом. Постоянно проводится внутренняя и внешняя экспертиза внутришкольной системы управления качеством, образовательных условий (удовлетворенность родителей, учащихся и учителей) и образовательных результатов.

Управление качеством образования предполагает обеспечение и развитие качества образовательного результата. На уровне государственной политики – это определение основных приоритетов в области достижения требуемых образовательных результатов. Определение ключевых компетенций, необходимых молодому человеку для его успешной социализации в данном обществе (компетентностная модель выпускника), вырабатывается в результате взаимодействия всех заинтересованных сторон относительно требований к образовательным результатам, которые отражаются в формулировке образовательных целей и задач.

Приоритетной задачей государственной политики в области образования является обеспечение высокого качества образования, основанного на фундаментальности знаний и развитии творческих

компетенций обучающихся в соответствии потребностям личности, общества и государства, безопасности образовательного процесса и обеспечении здоровья детей при постоянном развитии профессионального потенциала работников образования.

При этом, все более очевидными и актуальными становятся факторы, определяющие новые требования к качеству общего образования. Расширяющаяся быстрыми темпами, гибкость и нелинейность организационных форм производства и социальной сферы требует развития у личности уже на ранних стадиях получения образования способности к постоянному овладению новыми компетенциями. Переход управления экономическими и социальными процессами на электронные информационно-коммуникационные технологии, нарастающий «информационный бум» в области экономики и промышленного производства ориентирует общее образование на формирование содержания, которое было бы направлено не только на получение фундаментальных или специализированных знаний, но и на освоение креативных и социальных компетентностей, формирование готовности и мотивации к переобучению. Переориентация социальной политики на воспроизводство и развитие человеческого капитала требует введения новых активных форм организации образовательного процесса при регулярном участии обучающихся в олимпиадах, исследованиях, проектах разного уровня, а школ и педагогов в национальных и международных конкурсах в области образования. Неравенство стартовых возможностей для обучения детей у семей, имеющих разный социальный статус и проживающих в различных по уровню социально-экономического развития территориях, определяет необходимость выравнивания стартовых возможностей за счет предъявления единых требований к качеству образования.

Современное содержание требований к качеству общего образования определяется, в первую очередь, непосредственными потребителями и

заинтересованными сторонами образовательных услуг. Потребителями образовательных услуг являются сами воспитанники и обучающиеся, их родители и законные представители, а также государство, учреждения профессионального образования, рынок труда и, при определенных условиях, бизнес-сообщество. Каждый из потребителей образовательных услуг, имея свое представление о востребованном качестве образования, формулирует собственный заказ на него, поэтому современное понимание качества образования неотделимо от запроса, формируемого потребителями (заказчиками).

В настоящем исследовании под качеством образования понимается интегральная характеристика, отражающая степень соответствия образовательного и рабочих процессов в общеобразовательном учреждении государственным требованиям, реальным достигаемым результатам, социальным и личностным ожиданиям.

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 качеством образования и образовательным процессом в целом. Управление основано на системном знании субъектом, как протекает управляемый процесс.

**Актуальность** представленного исследования определяется тем, что 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.

На сегодняшний день существуют различные направления повышения эффективности управления качеством образования в образовательном учреждении. К ним относятся: аккредитация образовательного учреждения,

школьная система оценки качества образования, мониторинг образовательного процесса, внутришкольный контроль и др. В данной работе мы хотели более подробно остановиться на системе внутришкольного контроля, как одного из направлений повышения эффективности управления качеством образования, в связи с тем, что оно менее изучено в научно-педагогической литературе.

**Цель** данной работы: выявить основные особенности управления качеством образования в школе и разработать систему внутришкольного контроля за эффективностью управления качеством образования.

**Объект** исследования: качество образования.

**Предмет** исследования: система внутришкольного контроля как одно из направлений повышения эффективности управления качеством образования.

**Гипотеза** исследования: управление качеством образовательного процесса в образовательном учреждении будет более эффективным при условии создания системы внутришкольного контроля за качеством образования. Наличие систем управления качеством образования в школах позволит в будущем решить задачу переноса центра тяжести с процедур внешнего контроля качества и оценки результатов образовательного процесса на использование результатов внутреннего контроля и самооценки, что при открытости данных процедур многократно повысит уровень доверия к образовательным учреждениям.

**Задачи** исследования:

- Изучить научно-педагогическую литературу по проблеме исследования;
- Определить основные стратегии, методы и механизмы управления качеством образования в школе;
- Провести мониторинг качества образования обучающихся;



- Разработать систему внутришкольного контроля в образовательном учреждении;
- Определить результативность применения разработанной системы внутришкольного контроля как одного из направлений повышения эффективности управления качеством образования в образовательном учреждении.

**Новизна** работы обусловлена самостоятельно проведенным экспериментальным исследованием, на основе которого нами была разработана система внутришкольного контроля, позволяющая повысить эффективность управления качеством образования.

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

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

**Теоретическое значение** данной работы состоит в том, что полученные результаты исследования позволяют уточнить некоторые понятия связанные с проблемой качества образования, особенности функционирования данной проблемы в современных условиях.

**Практическое значение** состоит в том, что нами разработана основа системы внутришкольного контроля как одного из направлений повышения эффективности управления качеством образования в образовательном учреждении.

**Материалы** проведенного исследования могут быть использованы в общих и специальных курсах по управлению образованием, а также в практической деятельности руководителей общеобразовательных учреждений.

**База исследования:** ГУ «Средняя школа №30 отдела образования акимата города Костаная», РК.

**Структура работы:** работа состоит из введения, двух глав, заключения, списка литературы и приложения.

# ГЛАВА I. СТРАТЕГИИ И МЕТОДЫ УПРАВЛЕНИЯ КАЧЕСТВОМ ОБРАЗОВАНИЯ

## 1.1. Качество образования: понятие и сущность.

Международной организацией по стандартизации ИСО принято следующее определение качества: «Качество – это совокупность характеристик объекта, относящихся к его способности удовлетворять установленные и предполагаемые потребности». Достижение характеристик качества зависит от управления, которое обеспечивает их величины, комплекс и сочетание.

Качество рассматривается не только как результат деятельности, но и как возможности его достижения в виде внутреннего потенциала и внешних условий, а также как процесс формирования характеристик.

Образование, как и любой процесс или результат деятельности человека, обладает определенным качеством. Наиболее точным в концептуальном отношении является следующее определение качества образования: «Качество образования – это комплекс характеристик образовательного процесса, определяющих последовательное и практически эффективное формирование компетентности и качество результата образования» [27].

Другие факторы формирования качества образования можно условно разделить на две группы – внешние и внутренние.

К первым относятся: государственное управление образованием (деятельность Министерства), организационно-правовое обеспечение образования (Закон об образовании, Государственные образовательные стандарты и пр.), система финансирования образования, проявление

образовательных потребностей и общественное представление о качестве образования.

Вторая группа факторов – внутренние – включает состав педагогов и учащихся, материально-техническое и информационно-методическое обеспечение образовательного процесса, технология образования и воспитательная работа.

В конечном итоге эти факторы определяют качество образования и как системы, и как процесса его получения и предоставления, а также качество результата образования.

В определении задач развития современного образования и его реформирования вопросы обеспечения его качества занимают приоритетное место. 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.

По-настоящему концепция качества образования только складывается: определяются подходы, исследуются различные аспекты качества, разрабатываются его критерии и показатели. Следует отметить, что проблема качества образования как научно-теоретическая проблема является достаточно сложной, комплексной. Для раскрытия данной проблемы необходимо обратиться к основным понятиям исследования - «образование» и «качество».

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 его определение: «Образование - процесс и результат становления, формирования и развития системы понятий, представлений о мире, дающий возможность в нем ориентироваться» [7;72].

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»; философско-энциклопедический словарь трактует его как «процесс и результат усвоения систематизированных знаний, умений и навыков, необходимое условие подготовки к жизни и труду» [11; 94].

В этой же логике Закон РК «Об образовании» представляет образование как «целенаправленный процесс воспитания и обучения в интересах человека, общества, государства».

Татур А.О., 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?)

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 начале раздела мы давали определение качества ИСО. 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.

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

1. «существенные признаки, определенные свойства, особенности, совокупность характеристик...»;

2. «бытие предмета, степень пригодности, удовлетворение установленных и предполагаемых потребностей, ценность для потребителя...» [16; 42].

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 Л.И. Субетто, «появился новый тип конкуренции - конкуренции надрыночного, надтоварного, межгосударственного характера по качеству интеллектуальных ресурсов общества и качества образования».

Словосочетание «качество образования» появилось в начале 90-х годов XX века в смысле обозначения необходимости контроля за качеством образования. Это 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.

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.

Среди возможных подходов к понятию качества необходимо отметить подход, сформулированный в работах А.И. Субетто, поскольку он позволяет раскрыть связи данного понятия с другими, важными в исследовании, – свойство, система, оценка, управление. Согласно данному пониманию, качество обладает следующими признаками:

- системности и целостности (качество как система совокупности свойств объектов и процессов, качество частей не определяют общее качество);
- структурности и иерархичности (система свойств имеет иерархическую структуру);
- динамичности (качество процесса отражается в качестве результата);
- количественности (как меры качества);
- внешне-внутренней обусловленности (как единства потенциального, внутреннего и реального, внешнего качества);
- соответствия требованиям, потребностям и нормам [19; 163].

Качество является сложным и противоречивым понятием, из приведенного определения его вытекают принципиальные противоречия: между статическими и динамическими моментами качества, между внутренней его сущностью и реальным проявлением, между качеством результата и качеством процесса. Противоречия в философском понимании



качества определяют и сложность педагогической проблемы обеспечения качества и управления качеством в образовании. Нельзя не согласиться с выводом В. Воротилова и Г. 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.

Этот же вывод вытекает из позиции авторов учебника по педагогике и психологии А.А. Реана, Н.В. Бордовской, С.И. Розума. По их 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.

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 [14; 27].

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, 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. [17; 82]

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. [3; 186]

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»).[12; 39]

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.
- Качество результатов образовательного процесса.

## 1.2. Показатели и критерии качества образования.

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 находят 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 этими 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 (ЕГЭ) 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.

### **1.3. Основные механизмы управления качеством образования.**

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 управлении 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, ресурсобеспеченный, 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 1).

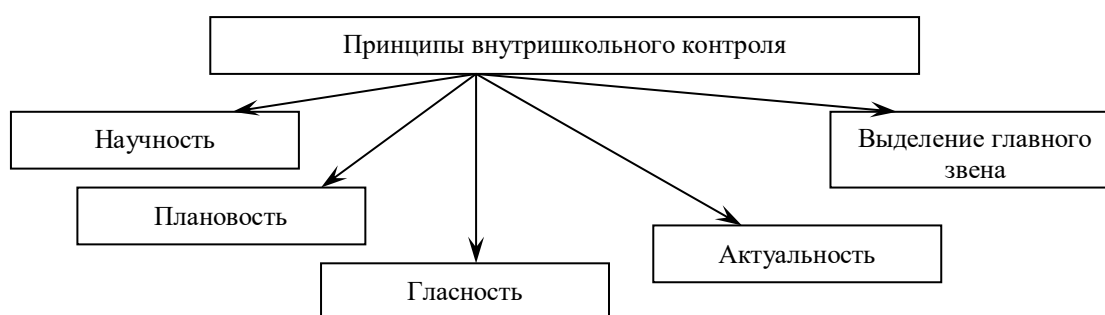


Рисунок 1 - Принципы внутришкольного контроля.

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 (рисунок 2).



Рисунок 2 - Структура внутришкольного контроля

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 всеобуча, 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.

С учетом того, что контроль осуществляется за деятельностью отдельного учителя, группы учителей, всего педагогического коллектива выделяются несколько форм контроля: персональный, классно-обобщающий, предметно-обобщающий, тематически-обобщающий, комплексно-обобщающий.



Рисунок 3 - Формы внутришкольного контроля

В процессе внутришкольного контроля используются такие методы, как наблюдение, беседы, устный и письменный контроль, анкетирование, изучение передового педагогического опыта, хронометрирование, диагностические методы, т.е. методы, которые позволяют получить необходимую объективную информацию. Методы внутришкольного контроля взаимно дополняют друг друга, и если администрация хочет знать

реальное положение дел, то должна по возможности использовать различные методы контроля.

При проведении контроля эффективным является использование метода изучения школьной документации, в которой отражается количественная и качественная характеристика учебно-воспитательного процесса.

В школьной практике широко используются также социологические методы сбора информации; анкетирование, опрос, интервьюирование, беседа, метод экспериментальных оценок. Они позволяют проверяющему быстро получить интересующую его информацию, причем в предлагаемые методики может быть заложена информация, интересующая именно проверяющего, в расчете на заинтересованное, ответственное отношение опрашиваемых.

## **Выводы по 1 главе.**

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; качество результатов образовательного процесса. Изменения законодательства об образовании последних лет заложили общую правовую рамку для формирования государственной системы оценки качества образования. Определены формат и содержание контрольных процедур в сфере образования и организационно-управленческая модель их реализации, включая разграничение полномочий и порядок взаимодействия органов государственной власти.

Рассмотрение образовательного процесса с позиций управления качеством позволяет заключить об актуальности применения различных подходов, выделенных в концепции менеджмента знаний, в системе мониторинга качества образования.

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

В процессе внутришкольного контроля используются такие методы, как наблюдение, беседы, устный и письменный контроль, анкетирование, изучение передового педагогического опыта, хронометрирование, диагностические методы, т.е. методы, которые позволяют получить необходимую объективную информацию. Методы внутришкольного



контроля взаимно дополняют друг друга, и если администрация хочет знать реальное положение дел, то должна по возможности использовать различные методы контроля.

## **Глава II. Опытнo-экспериментальная проверка эффективности повышения качества образования в школе.**

### **2.1. Организация и констатирующий этап опытно-экспериментальной работы.**

Качество образования является важнейшим направлением в деятельности школы. Оно включает совокупность существенных свойств образования, соответствующую современным требованиям педагогической теории, практики и способную удовлетворить образовательные потребности личности, общества и государства.

Организация внутришкольного контроля – один из самых сложных видов деятельности руководителя ОУ, требующий глубокого осознания миссии и роли этой функции, понимания ее целевой направленности и овладения различными технологиями.

Именно внутришкольный контроль является тем необходимым звеном, по итогам которого начинает работать функция регулирования, осуществляющая необходимые коррективы и в аналитическом процессе, и в процессе планирования и организации действия. Цель, содержание и методы коррекционных действий в процессе управления диктует функция контроля, которая, выявляя несоответствие нормам и требованиям, поставляет информацию о том, где, что, как и когда необходимо привести в надлежащий порядок. Выборочность и точность действия функции регулирования всецело будет зависеть от уровня качества проведения внутришкольного контроля.

Именно внутришкольный контроль становится тем необходимым звеном, благодаря осуществлению которого можно осуществлять функцию

анализа, добиваясь ее качественного проведения. Внутришкольный контроль выступает для аналитической функции в роли основного поставщика нужной и необходимой информации, которую затем в управленческом механизме обрабатывают и анализируют. Контрольная функция является неотъемлемой частью управленческой деятельности. Информация, полученная в ходе контроля, является основой для принятия управленческих решений.

В практике современного образования мотивирующие возможности контроля используются недостаточно. Контроль, в основном, ориентирован на выявление недостатков, что вызывает психологический дискомфорт сотрудника. Хотя, одной из основных задач контроля является побуждение педагогов к совершенствованию результатов своей деятельности, поиску новых возможностей.

Негативное отношение педагогов к контролю сильно затрудняет администрации ОУ осуществление контрольно-диагностической функции. Между тем осуществление контроля необходимо для осуществления обратной связи для того, чтобы руководитель знал объективное состояние дел в своем учреждении. Следовательно, руководитель должен создать такие условия, чтобы контроль был максимально эффективным, и чтобы сотрудники учреждения были заинтересованы в объективности контроля.

Экспериментальное исследование осуществлялось в несколько этапов.

Первый этап – этап теоретического поиска (2017-2018 учебный год). Здесь велась поисковая и аналитическая работа в области выбранного направления исследования: изучалась научная литература и нормативная документация, современные подходы к управлению качеством деятельности организации на основе требований, определенных государственными стандартами.

Второй этап - этап теоретико-экспериментального исследования (2018-2019 учебный год). Здесь анализировалась существующая система управления качеством образования в общеобразовательных учреждениях

(школах), разрабатывалась эффективная модель внутришкольного контроля, как одного из направления повышения эффективности управления качеством образования; проводился анализ и обобщение теории и практики, принципов и методов повышения эффективности управления качеством образования.

Третий, заключительный этап представлял собой подведение итогов (март - июнь 2020 года). В его рамках проводилась систематизация данных, полученных в ходе опытно-экспериментальной работы; формулировались основные выводы и рекомендации по разработке и внедрению системы внутришкольного контроля, как одного из направления повышения эффективности управления качеством образования; выполнялось литературное оформление исследования.

Опытно-экспериментальное исследование осуществлялось на базе ГУ «Средняя школа №30 отдела образования акимата города Костаная», РК.

Целью констатирующего эксперимента стало изучение качества образования на первоначальном этапе исследования. Для реализации данной цели нами был проведен мониторинг успеваемости второй и третьей ступени обучения. А именно, с пятого по одиннадцатый класс были проведены контрольные мероприятия по усвоению знаний у детей.

После проведения и анализа контрольных мероприятий были получены следующие результаты.

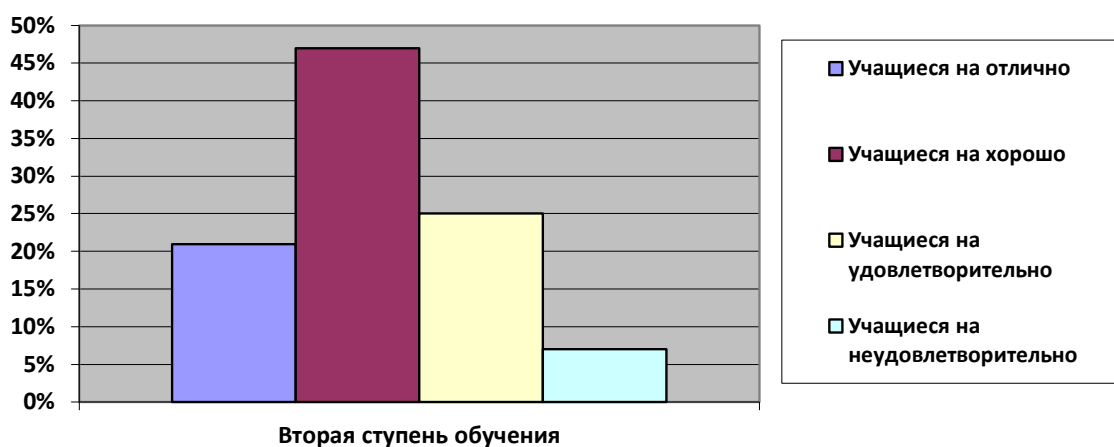
Средний бал успеваемости - вторая ступень обучения: с 5 по 9 классы представлен в таблице №1.

Таблица №1

Классы Предметы	5а	5б	6а	6б	7а	7б	8а	8б	9а	9б
Казахский язык	4.2	4.0	4.1	3.6	3.9	4.0	4.1	3.9	4.0	3.8
Математика	4.0	4.3	3.9	3.2	4.1	3.7	3.7	4.1	3.7	3.8
Литература	4.1	3.9	3.7	3.7	3.9	3.9	4.4	4.3	3.5	3.4

Английский язык	3.9	4.1	3.5	4.1	3.9	4.1	3.4	4.2	3.4	4.1
Биология	4.0	4.5	3.6	3.0	3.4	4.0	4.2	3.4	3.9	3.9
История	4.2	4.3	3.9	4.2	3.6	3.9	3.6	4.4	4.1	3.6
Информатика	3.7	4.0	3.5	3.1	4.0	3.7	4.1	3.5	3.8	3.8

Диаграмма №1



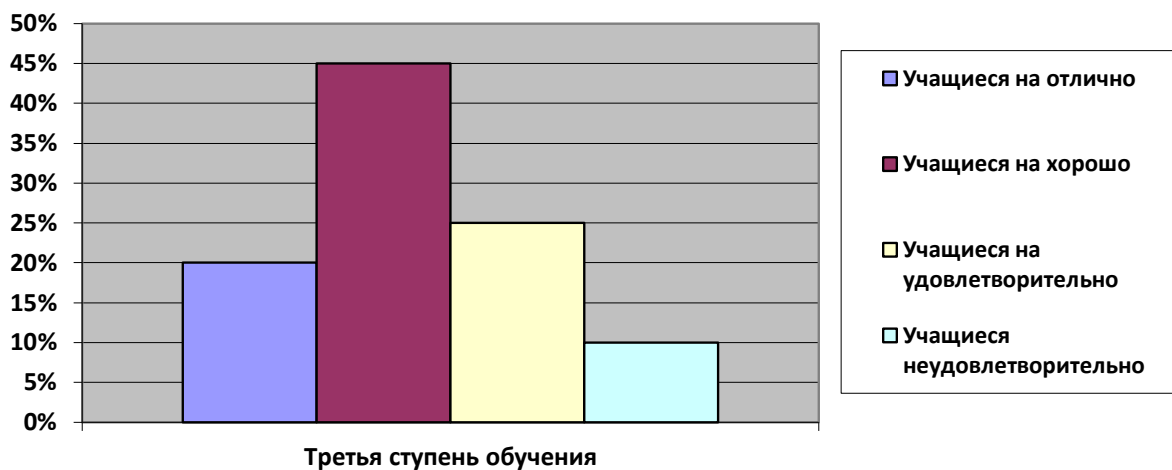
Средний балл успеваемости – третья ступень обучения: с 10 по 11 классы представлен в таблице №2.

Таблица №2

Классы	10а	11а
Предметы		
Казахский язык	3.7	3.9
Математика	3.8	3.8
Литература	4.1	4.2
Английский язык	4.0	3.9
Биология	3.9	4.0
История	3.6	4.0
Информатика	3.6	3.7
Физика	3.7	4.1

Химия	4.1	4.2
-------	-----	-----

Диаграмма №2



Таким образом, из представленных таблиц и диаграмм видно, что качество образования в данном образовательном учреждении находится не на достаточно высоком уровне. Конечно, около половины обучающихся учатся на 4-5, но также имеются и те, кто учится неудовлетворительно.

## 2.2. Формирующий этап опытно-экспериментальной работы и анализ его результатов.

Обозначенные в первой главе теоретические положения о внутришкольном контроле как одного из направлений повышения эффективности управления качеством образования, а также анализ полученных результатов констатирующего этапа исследования позволили нам определить цель формирующего эксперимента, которая заключается в разработке системы внутришкольного контроля с целью повышения управления качеством образования.

В процессе создания системы внутришкольного контроля мы основывались на следующих **принципах**:

- Принцип поиска позитивного. (Если контролирующий будет настроен на получение позитивного результата контроля, будет отмечать успехи в работе педагога в первую очередь, то диалог между ним и контролируемым об устранении недостатков в работе станет более продуктивным.)
- Принцип контроля за достижением цели. Бессмысленно осуществлять контроль за процессом функционирования, циклично повторяя формы и темы контроля. Контроль должен быть нацелен на получение информации о достижении цели и решения задач учреждения.
- Принцип субъектной позиции педагога к системе внутришкольного контроля (чем активней педагоги ОУ участвуют сами в процессе внутришкольного контроля – взаимоконтроль и самоконтроль, тем понятнее и важнее он ими ощущается).
- Принцип гласности и открытости контроля. (Результаты контроля – как позитивные, так и негативные, должны стать известны всему

коллективу. В этом случае, каждый член коллектива может самостоятельно оценить себя или отметить свои ошибки по отношению к общим критериям).

- Принцип системности (если контроль будет эпизодическим, то продуктивность его резко снижается).

Нами выделены этапы внутришкольного контроля.

#### 1. Планирование.

Планирование внутришкольного контроля осуществляется на основе локальных актов и с учетом результатов анализа работы педагогического коллектива.

#### 2. Сбор информации.

Источники информации: урок, коллектив учащихся, классный журнал, дневник учащегося, ученические тетради, тематическое планирование учителя, учебная программа, контрольная работа, личные дела учащихся.

Методы контроля: наблюдение, проверка документации, опрос (устный, письменный, включая анкетирование), тестирование, оперативный разбор (анализ только что проведенного урока или мероприятия с его организаторами или участниками), ретроспективный разбор (оценка деятельности школы выпускниками прошлых лет, анализ вступительных экзаменов).

Способы сбора информации: использование листов контроля, различных таблиц, программ и схем наблюдений, тетрадей и журналов посещений.

#### 3. Обработка информации и экспертная оценка.

При обработке информации и экспертной оценке полученных результатов используются формулы расчета показателей качества и оценочные шкалы.

#### 4. Распространение информации.

Информация внутришкольного контроля доводится до сведения учителей, по необходимости – до учащихся и их родителей на совещаниях



при завуче, производственных совещаниях, педсоветах и родительских собраниях.

### 5. Хранение информации.

Итоги контроля оформляются в виде таблиц, графиков, диаграмм, тестовой аналитической информации. Хранение производится на бумажном и электронном носителе.

В процессе разработки была создана модель эффективной системы внутришкольного контроля, которая включает в себя необходимые требования к контролю.

### Модель системы внутришкольного контроля



Ш уровень	Создание целостной системы информации – социальный заказ школе; - информация об особенностях и состоянии работы педагогического коллектива.	Совершенствование компетентности, культуры проверки его	Создание объективных, точных и удобных для применения нормативов	Изучение деловых и профессиональных качеств членов педагогического коллектива	Не только уметь вскрывать недостатки, но и находить положительное, оценивать достижения	Придание контролю общественного характера – привлечение руководителей МО, учителей, учащихся, родителей; изучение общественного мнения о школе.	Создание продуманной системы морально-материального стимулирования	Обеспечение научной организации труда
-----------	---	---	--	---	---	---	--	---------------------------------------

Основные направления деятельности внутришкольного контроля отражены в таблице №3.

Таблица №3

Направления внутришкольного контроля				
Обновление содержания образования		Организация учебно-воспитательного процесса	Контроль состояния санитарно-гигиенического режима и техники безопасности в школе	Контроль школьной документации
Переход на концентрическую систему образования	Вариативность образования			
Апробация новых учебно-методических комплексов	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Элективные курсы;</li> <li>▪ Факультативные курсы;</li> <li>▪ Индивидуально-групповые занятия;</li> <li>▪ Курсы по выбору</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Повышение профессионального мастерства учителя</li> <li>▪ Реализация закона РФ «Об образовании»</li> <li>▪ Состояние преподавания предметов;</li> <li>▪ Выполнение федерального компонента государственного стандарта среднего (полного) общего образования</li> <li>▪ Работа над качеством знаний, умений и навыков учащихся</li> <li>▪ Контроль</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Выполнение требований санитарно-эпидемиологических правил к учебно-воспитательному процессу</li> <li>▪ Соблюдение техники безопасности при проведении учебных занятий</li> <li>Контроль здоровьесберегающих технологий</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Проверка журналов (классных, факультативных и т.д.)</li> <li>▪ Проверка личных дел</li> <li>▪ Проверка тетрадей (рабочие, контрольные и т.д.)</li> <li>▪ Проверка дневников</li> <li>Документы методических объединений</li> </ul>

		работы над единой методической темой Контроль выполнения программ		
--	--	--	--	--

В соответствии с указанными направлениями была разработана система внутришкольного контроля (см. Приложение), а также нами были разработаны программы контроля.

I. Программа классно-обобщающего контроля «Изучение организации педагогического процесса в 10-х классах»

Цель – Определение состояния организации классного коллектива, условий оптимизации учебно-воспитательного процесса, проблем преподавания учебных предметов с точки зрения активности и возрастной зрелости учащихся и пути их решения в период адаптации.

Задачи:

- Определение психологического состояния учащихся в новом классном коллективе.
- Определить основные направления совместной работы педагогического и ученического коллективов, родительской общественности по оптимизации образовательного процесса.
- Изучение методики педагогов, способствующих привитию умений и навыков самостоятельной работы и развитию культуры общения учащихся на гуманистической основе.

Формы контроля:

- Посещение уроков по всем предметам с последующим анализом;
- Проверка дневников;
- Анкетирование учащихся;
- Контроль посещаемости уроков учащимися;
- Беседа с учителями, работающими в классах;
- Индивидуальная работа с учащимися и родителями.

Объекты контроля	Вопросы контроля
<p>1. Персональный контроль за работой учителей, имеющих наибольшее количество слабо успевающих учеников, наибольшее количество пропусков уроков.</p> <p>2. Качество и методы преподавания в классе.</p> <p>3. Координация педагогов по работе с классом.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Система контроля и учета знаний;</li> <li>- уровень требований к знаниям учащихся;</li> <li>- дифференцированный подход в работе с учащимися;</li> <li>- доступность объяснения;</li> <li>- наличие приемов, направленных на пробуждение интереса к предмету;</li> <li>- стиль взаимоотношений с учащимися;</li> <li>- дисциплина на уроке;</li> <li>- методы активизации познавательной деятельности на уроке.</li> </ul>
<p>Работа классного руководителя</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Воспитательная система класса;</li> <li>- работа с журналом, дневниками;</li> <li>- работа с родителями;</li> <li>- индивидуальная работа с учащимися</li> <li>- связь урочной и внеурочной работы в классе.</li> </ul>
<p>Учеба учащихся</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Уровень знаний учащихся;</li> <li>- самооценка;</li> <li>- наблюдение за мотивированными учащимися, реализация их потенциала;</li> <li>- наблюдение за учащимися, имеющими наименьшие успехи в учебе.</li> </ul>
<p>Психологическая атмосфера в классе</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Психологический микроклимат в классе;</li> <li>- характер отношений между учащимися;</li> <li>- учащимися и учителями;</li> <li>- учителями и родителями;</li> </ul>
<p>Отношение родителей</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Участие родителей в жизни класса;</li> <li>- выполнение родительских обязанностей по воспитанию детей.</li> </ul>

В результате реализации данной программы можно отметить, что: психологический климат в классе положительный, взаимоотношения между учащимися и учителями доброжелательные. Педагоги в своей работе используют дифференцированный подход в обучении учащихся, применяют разнообразные методы и формы обучения, активизирующие познавательную деятельность учащихся.

Работа классного руководителя направлена на формирование дружного отзывчивого коллектива через общие классные мероприятия, классные часы, поздравление именинников. Развитие коммуникативных навыков школьников через привлечение каждого ученика к занятиям в кружках, секциях, факультативах, участию в олимпиадах, предметных неделях; общественных поручениях.

В классе осуществляется связь с родительской общественностью. Родители принимают участие в жизни класса, оказывают посильную помощь в укреплении материально-технической базы школы.

## II. Программа классно-обобщающего контроля «Адаптация учащихся 5-х классов»

Цель проверки: определить степень адаптации учащихся в 5 классе к обучению в школе II ступени.

Методами контроля были:

- посещение уроков,
- анкетирование родителей,
- контрольные срезы по казахскому языку и математике,
- наблюдение за обучающимися 5 класса,
- изучение документации.

За период проверки было посещено 13 уроков.

Анкетирование родителей «Диагностика школьной адаптации» позволило сделать следующие выводы:

50% детей охотно идут в школу;

75% приспособились к школьному режиму;

50% детей справляются с домашним заданием самостоятельно;

50% опрошенных имеют положительные впечатления о школе;

87,5% детей переживают за свои успехи и неудачи.

У 37,5% учащихся высокий уровень адаптации, у 62,5% - средний.

Мини опрос пятиклассников показал, что им нравится в школе, весело и комфортно.

Наблюдения за детьми при посещении уроков позволяют сделать вывод, что 50% из них отличаются высокой активностью, у большинства пятиклассников сформированы навыки учебного труда, дети организованны, дисциплинированы.

С контрольным диктантом по языку справились 87,5% обучающихся, качество составило 50%.

Подтвердили оценки за 4 класс – 37,5%.

Получили ниже годовой – 50%.

С контрольной работой по математике справились 62,5%, качество знаний составило 37,5%

Подтвердили годовые оценки за 4 класс – 50%, получили ниже годовой – 50% учащихся.

Проверка поурочных планов по русскому языку, математике, биологии и литературе показала, что в основном выдерживаются основные этапы уроков. Однако поурочное планирование:

- по математике недостаточно полно развернуто.
- по биологии основная часть урока представлена схематически.
- не всегда обозначены цели урока и нет подведения итогов в планах по литературе и языку.

По итогам контроля было принято управленческое решения:

1. Психологу школы разработать коррекционную программу по развитию познавательного интереса у учащихся 5 класса.

2. Учителям-предметникам разработать план ликвидации пробелов в знаниях учащихся.

3. Заместителю директора школы по УВР рассмотреть на методическом совещании вопрос «Поурочный план – творческая работа учителя».

4. Классным руководителям 5-х классов использовать в воспитательной работе с детьми формы работы, направленные на повышение интереса к школе, к учебе.

III. Программа тематического контроля «Формы и методы обучения самостоятельной деятельности учащихся 8, 9 классах»

Цель контроля: выяснить эффективность используемых педагогами методов обучения самостоятельной деятельности учащихся.

Методы контроля: посещение уроков.

Время проведения контроля октябрь 2017 года.

Администрацией было посещено 9 уроков.

Анализ посещенных уроков позволяет сделать вывод, что учителя-предметники на уроках используют различные формы организации самостоятельной работы учащихся: работа в парах, группах, индивидуальную, фронтальную. На уроках казахского языка учащиеся самостоятельно выполняют словарную диктовку, составляют предложения, выполняют творческие задания.

На уроках физики учащиеся обсуждают предложенные вопросы, задачи, распределяют свои обязанности для ответов в соответствии с возможностями. В системе несложный материал предлагается учащимся для самостоятельного изучения с составлением плана-конспекта. Но характер самостоятельной деятельности в основном репродуктивный.

На уроках химии предлагается учащимся самостоятельное решение задач, учитель подводит школьников к самостоятельному выводу нового учебного материала. Желаящие учащиеся индивидуально готовят дополнительный интересный материал по изучаемой теме.

На уроках географии в форме самостоятельной индивидуальной работы проводится брифинг с учащимися. Кроме того, учащиеся самостоятельно работают с учебным материалом, результатом работы является составление таблиц, опорных схем.

Следует отметить, что все учителя организуют самопроверку и взаимопроверку самостоятельной работы учащимися. Самостоятельная работа проводится учителями на этапах актуализации знаний, при контроле домашних заданий, закреплении нового материала, виды работ проверочные, обучающие, контролирующие.

Таким образом, педагогами достаточно эффективно используются различные формы методы и виды самостоятельной деятельности учащихся, но характер ее не всегда исследовательский, творческий, не наблюдалось и взаимообучения, не всегда эффективно подведение итогов самостоятельной работы. На что необходимо обратить внимание.

IV. Программа контроля школьной документации: «Проверка классных журналов в 1-11 классах».

Цель: соблюдение единых требований к ведению документации.

Учебной частью была проведена проверка классных журналов 1-11 классов.

В результате проверки было выявлено, что не все учителя соблюдают основные требования к ведению документации, в организации контроля за знаниями учащихся имеются недостатки:

- Не по всем предметам своевременно заполняются журналы.
- В журналах присутствуют выставленные карандашом оценки.
- В журналах ставится большое количество точек.



- Не заполнены сведения о занятости учащихся в факультативах, кружках в 5, 6, 7 классах

- Не заполнены сведения о пропущенных уроках обучающимися в 11 классе

- Не заполнены сведения об обучающихся во 2 классе.

- Отсутствует соответствие календарно-тематического планирования и записей в журнале.

- малая накопляемость оценок:

- в 5 - 6 классе по истории ;
- в 9 –х классах по химии
- 10 -11 классах по МХК, ОБЖ.
- В 7-х классах по географии.

- В 8 классе отсутствуют оценки по ряду предметов.

- Несвоевременно заполняются журналы по предметам: литература 9,10, 11 классы, алгебра – 9 класс; информатика – 10 класс.

- Отсутствует запись домашнего задания по литературе в 9 классе.

- Не заполнены сведения о занятиях в факультативах, кружках, секциях на полугодие.

На основании выше изложенного педагогам было предложено:

1. Серьезное внимание обратить на систему контроля за знаниями учащихся

2. Классным руководителям 7, 8, 9, 11 классов взять под особый контроль успеваемость учащихся, имеющих неудовлетворительные оценки и малую накопляемость отметок.

3. Повысить ответственность за ведение классных журналов.

Кроме традиционных форм контроля мы предлагаем новые формы внутришкольного контроля, по нашему мнению, отвечающие принципам демократизации системы управления и успешно реализуемые в школе:

1). Система стимулирования педагогов.

Для создания системы стимулирования было проведено анкетирование. Результаты анкетирования легли в основу Положения о стимулировании. В Положении о стимулировании четко обозначены критерии результативности деятельности сотрудников, определен механизм подведения итогов по результатам месяца, зафиксированы виды поощрения (материальные и моральные) за достижение определенных результатов.

Система поощрений стала открытой и понятной для всех сотрудников, теперь каждый член коллектива знает, что за эффективную деятельность он обязательно будет отмечен. Она оформляется в виде экрана педагогических успехов и вывешивается на стенд «Ступени мастерства».

## 2). Презентация своих достижений.

В течение всего учебного года на педагогических советах педагогам предоставляется возможность представить свой позитивный опыт работы или высокие результаты своей деятельности в виде самоанализа или доклада. Также по завершению тематического контроля или методической декады администрация подводит итоги достижений педагогов. Наиболее позитивные доклады отмечаются научно – методическим советом и рекомендуются для участия в муниципальных мероприятиях.

Задача завершающего контрольного этапа исследования заключается в выявлении изменений в уровне качества образования у школьников второй и третьей ступени обучения.

Для реализации данной цели нами был проведен повторный мониторинг успеваемости второй и третьей ступени обучения. А именно, с пятого по одиннадцатый класс были проведены контрольные мероприятия по усвоению знаний у детей.

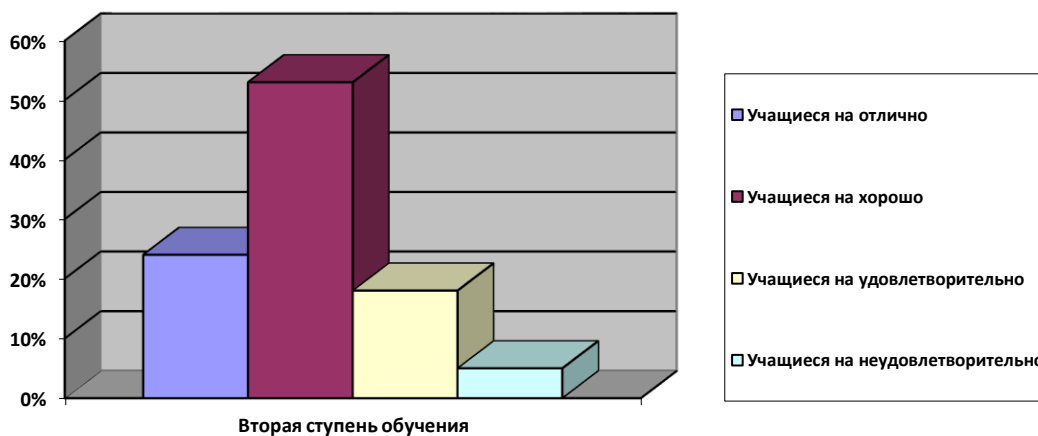
После проведения и анализа контрольных мероприятий были получены следующие результаты.

Средний бал успеваемости - вторая ступень обучения: с 5 по 9 классы  
представлен в таблице №4.

Таблица №4

Классы Предметы	5а	5б	6а	6б	7а	7б	8а	8б	9а	9б
Казахский язык	4.3	4.0	4.2	3.6	4.0	4.0	4.2	3.8	4.1	3.9
Математика	4.0	4.3	4.0	3.6	4.2	3.8	3.9	4.2	3.8	3.9
Литература	4.3	4.2	3.9	3.8	3.9	3.9	4.3	4.3	3.8	3.8
Английский язык	4.1	4.3	3.6	4.0	3.9	4.2	3.8	4.2	3.8	4.2
Биология	4.0	4.5	3.8	3.6	3.7	4.2	4.3	3.7	3.9	3.9
История	4.1	4.2	3.9	4.2	3.7	3.9	3.9	4.1	4.2	3.9
Информатика	3.9	4.3	3.8	3.6	4.0	3.9	4.1	3.8	3.9	4.1

Диаграмма №3

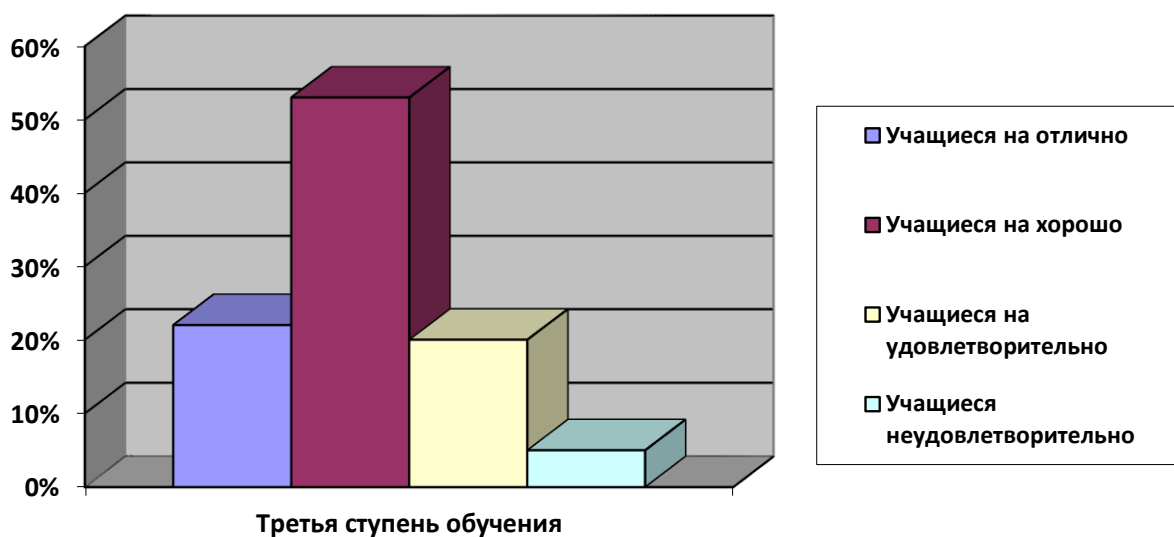


Средний балл успеваемости – третья ступень обучения: с 10 по 11 классы представлен в таблице №5.

Таблица №5

Классы / Предметы	10а	11а
Казахский язык	4.0	3.9
Математика	3.9	4.2
Литература	4.2	4.2
Английский язык	4.0	3.9
Биология	3.9	4.1
История	3.6	4.1
Информатика	3.8	3.9
Физика	3.9	4.0
Химия	4.1	4.0

Диаграмма №4



Сравнительная диаграмма констатирующего и контрольного экспериментов.

Диаграмма №5 –Вторая ступень обучения

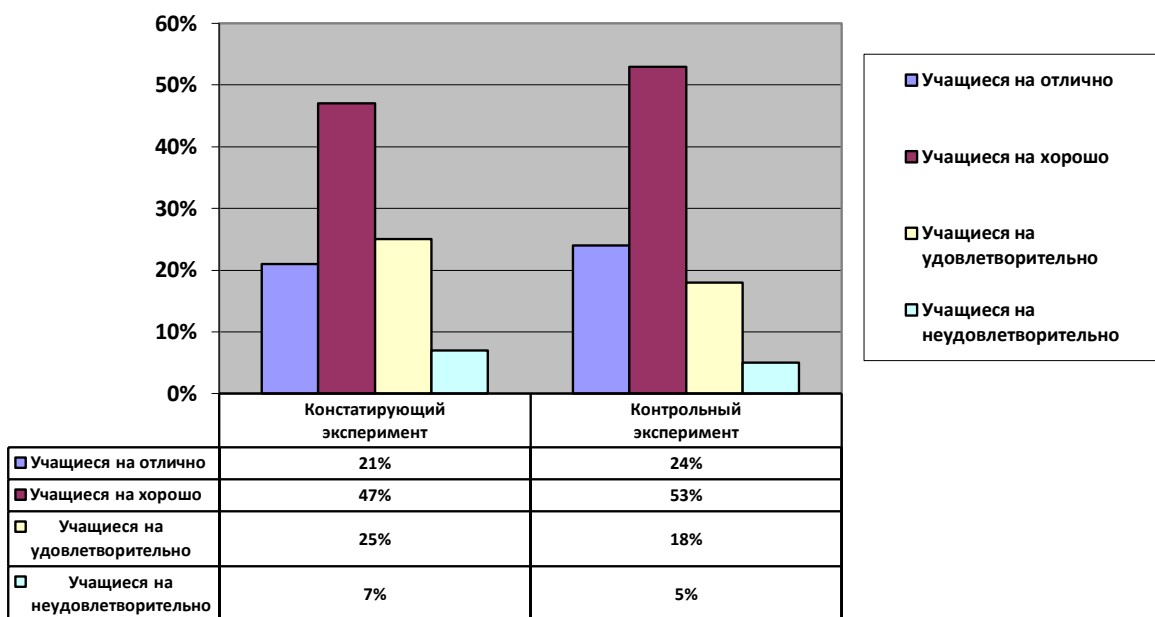
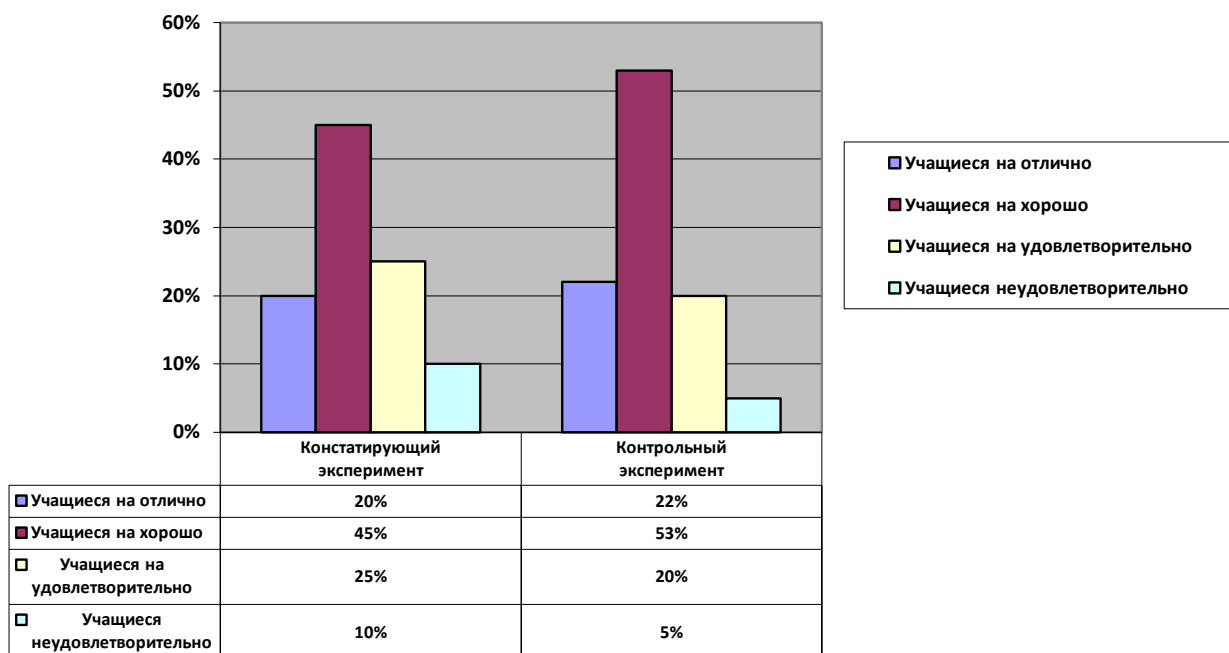


Диаграмма №6 – Третья ступень обучения



Таким образом, при сопоставлении данных полученных в ходе мониторинга в констатирующем и контрольном эксперименте можно сделать вывод, действительно при использовании системы внутришкольного контроля можно получить положительную динамику в управлении качеством образования. После проведенных мероприятий у обучающихся повысился уровень усвоения материала, т.е. улучшилось качество образования в образовательном процессе.

### 2.3. Выводы по 2 главе.

По итогам проведенного экспериментального исследования мы можем заключить, что работа по управлению качеством образования должна быть системной, регулярной, продуманной и спланированной. С этой целью разрабатывается система внутришкольного контроля за качеством образования, которая охватывает все сферы деятельности учебного заведения: урочную, внеурочную, дополнительное образование, общественную работу и т.п.

При сопоставлении данных полученных в ходе мониторинга в констатирующем и контрольном эксперименте можно сделать вывод, действительно при использовании системы внутришкольного контроля можно получить положительную динамику в управлении качеством образования. После проведенных мероприятий у обучающихся повысился уровень усвоения материала, а значит, улучшилось качество образования.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Современная школа стремится обеспечить эффективное функционирование образовательного процесса, обеспечить достижение высокого качества результатов образования, соответствующих государственному стандарту, и необходимый для этого уровень мотивации, здоровья и развития обучающихся. Образовательные учреждения стараются перейти из режима функционирования в режим развития, целенаправленно занимаясь инновационной работой.

Изучение состояния преподавания и качества знаний учащихся чрезвычайно важно и значимо для решения вопросов совершенствования преподавания, для управления учебно-воспитательным процессом, т.к. своевременно полученная информация о результатах работы учителя и учебной деятельности учащихся позволяет руководителю оперативно реагировать на затруднения, оказывать адресную помощь и регулировать образовательный процесс.

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; качество результатов образовательного процесса.

Изменения законодательства об образовании последних лет заложили общую правовую рамку для формирования государственной системы оценки качества образования. Определены формат и содержание контрольных процедур в сфере образования и организационно-управленческая модель их



реализации, включая разграничение полномочий и порядок взаимодействия органов государственной власти.

Рассмотрение образовательного процесса с позиций управления качеством позволяет заключить об актуальности применения различных подходов, выделенных в концепции менеджмента знаний, в системе мониторинга качества образования.

Среди различных направлений повышения эффективности управления качеством образования важным фактором в управлении образовательным процессом в школе отмечается внутришкольный административный контроль - ведущая функция управления, призванная выполнять роль обратной связи между подсистемами учреждения образования.

В процессе внутришкольного контроля используются такие методы, как наблюдение, беседы, устный и письменный контроль, анкетирование, изучение передового педагогического опыта, хронометрирование, диагностические методы, т.е. методы, которые позволяют получить необходимую объективную информацию. Методы внутришкольного контроля взаимно дополняют друг друга, и если администрация хочет знать реальное положение дел, то должна по возможности использовать различные методы контроля.

Результаты контроля имеют смысл и влияют на эффективность школьной деятельности, если сами подвергаются контролю: анализируется правильность выбора критериев оценки того или вида деятельности, ищутся пути сопоставления и сравнения полученных данных, разрабатываются направления и этапы коррекции выявленных недостатков.

После проведения опытно-экспериментального исследования мы получили результаты, которые позволили сделать вывод о том, что низкие результаты наших учащихся при проведении мониторинга на констатирующем этапе и положительная динамика результатов мониторинга на контрольном этапе являются неслучайными и подтверждают

необходимость использования системы внутришкольного контроля для эффективного управления качеством образования в образовательном учреждении. Следовательно, наша гипотеза подтвердилась.

## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Алашеев С., Рафор С. ЕГЭ: технология достижения успеха обучения / Алашеев С., Рафор С // Директор школы. - 2014. № 6. - С. 11-21.
2. Анализ результатов единого национального тестирования (ЕНТ- 2014). Аналитический сборник. - Астана: НЦОСО, 2016. - 70 с.
3. Болотов В. А. Система оценки качества российского образования / В.А. Болотов, Н.Ф. Ефремова // Педагогика. - 2016. - 1. - С. 22-31
4. Бордовский Г.Л., Нестеров А.А., Трапицын С.Ю. Управление качеством образовательного процесса / Бордовский Г.Л. - СПб. Изд-во РГПУ им. А.И. Герцена, 2011. 359 с.
5. Вагина Л.И. Планирование средней общеобразовательной школы / Вагина Л.И. - М.: Педагогический поиск, 1998. - 250 с.
6. Государственная программа развития образования РК на 2011-2020 годы / Указ Президента Республики Казахстан №1118, Астана, Акорда, 7 декабря 2010 года. – Астана, 2010.
7. Гребенкина Л.К. Технология управленческой деятельности заместителя директора школы / Л.К. Гребенкина, Н.С. Анциперова. - М.: Педагогический поиск, 2000. - 220 с.
8. Гуревич И.В. Моделирование системы внутришкольного контроля / Гуревич И.В // Директор школы. - 1993. - № 3. - С. 32-35.
9. Гусинский Э.Н., Турчанинова Ю.И. Введение в философию образования: Учеб. пособие / Гусинский Э.Н. - М.: Логос, 2010. - 223 с.
10. Дидактические основы интеграции содержания среднего, технического и профессионального, послесреднего, высшего образования: Научно-исследовательская работа. – Астана: НАО им. И.Алтынсарина, 2014. – 109 с.

11. Ельников Г.В. Научные основы управления / Ельников Г.В. - Харьков: Научные знания, 1991. - 120 с.
12. Жукова А.И. Система внутришкольного контроля / Жукова А.И. // Завуч. - 2004. - № 4. - С.116-144.
13. Зайцев В. Мониторинг как способ управления качеством образования / Зайцев В. // Народное образование. - №9. 2012. - С. 83-92.
14. Крахмалев А.Л. Качество образования как актуальная проблема управления / Крахмалев А.Л. - Омск, 2011. С. 15-36.
15. Кулебаева Д.Н. Методологические основы управления образовательной системой школ международного типа / Кулебаева Д.Н. – Алматы, 2016 – 480 с.
16. Макарова Т.Н. Учебный процесс: планирование, организация и контроль / Т.Н. Макарова. - М.: Глобус, 2001. - 160 с.
17. Моисеев А.М. Качество управления школой: каким оно должно быть / Моисеев А.М. – М.: Сентябрь, 2011. – 256 с.
18. Мониторинг апробации цифровых образовательных ресурсов по истории Казахстана для 11 класса на русском языке в пилотных школах. – Алматы: АО «НЦИ», 2012. – 24 с.
19. Назарбаев Н.А. Послание народу Казахстана «Казахстанский путь – 2050.
20. Единая цель, единые интересы, единое будущее» // Казахстанская правда. 17 января 2014 г.
21. Научно-методическое обеспечение полиязычного образования в системе средней и высшей школы: Научно-исследовательской работа. – Астана: НАО им. И. Алтынсарина, 2014. – 90 с.
22. Научно-методологические основы формирования экологической культуры учащихся в условиях модернизации системы среднего образования: Научно-исследовательской работа. – Астана: НАО им. И. Алтынсарина, 2014. – 60 с.

23. Портнов М.П. Албука школьного управления / М.П. Портнов, - М.: Педагогический поиск, 1991. - 167 с.
24. Поташник М.М. Управление качеством образования / Поташник М.М. - М.: Педагогическое общество России, 2011. – 230 с.
25. Психолого-педагогические основы духовно-нравственного развития личности в этнокультурном пространстве: Научно-исследовательская работа. – Астана: НАО им. И.Алтынсарина, 2014. – 94 с.
26. Селезнева Н.А. Качество образования как объект системного исследования. Лекция-доклад. - М.: Исследовательский центр проблем качества подготовки специалистов. - 2002. - 95 с
27. Сергеева В.П. Управление образовательными системами / Сергеева В.П. - М.: ЦГЛ «Народное образование», 2002. - 172 с.
28. Субетто А.И. Качество непрерывного образования в Российской Федерации: состояние, тенденции, проблемы и перспективы (опыт мониторинга) / Субетто А.И. - СПб. - М., 2000. – 84 с.
29. Субетто А.И. Технология сбора и обработки информации о процессе мониторинга качества образования/ Субетто А.И. - СПб. - М., 2000. – 67 с.
30. Татьянченко В.С. Планирование внутришкольного контроля / Татьянченко В.С. - Волгоград: Учитель, 1992. - 169 с.
31. Таубаева Ш. Исследовательская культура учителя: методология, теория и практика / Таубаева Ш. – Алматы: Элем, 2010. – 381 с.
32. Теоретико-методологические основы создания образовательных стандартов 12-летней школы в контексте обновления содержания образования: Научно-исследовательская работа. – Астана: НАО им. И.Алтынсарина, 2014. – 112 с.
33. Ульянова Т.Д. Внутришкольный контроль как средство повышения педагогического мастерства учителя / Т.Д. Ульянова // Завуч начальной школы. 2004. - № 1. - С.79-82.

34. Управление качеством образования / Под ред. М.М. Поташника. М.: Педагогическое общество России, 2010. - 320 с
35. Управление качеством: Учебник для вузов / Под ред. С.Д. Ильенковой. - М., 1999. – 340 с.
36. Шаймуханова С.Д., Кенжебаева З.С. Модернизация образования Республики Казахстан: состояние и перспективы // Успехи современного естествознания. – 2014. – № 5 (1). – С. 174-178.
37. Шамова Т.И. Внутришкольное управление: вопросы теории и практики / Т.И. Шамова. - М.: Педагогический поиск, 1991. - 298 с.
38. Варченко Е. И. Управление качеством образования в образовательном учреждении // Молодой ученый. - 2013. - №3. - С. 471-474 [Электронный ресурс]: <http://moluch.ru/archive/50/6384/> (Дата обращения: 28.09.2020).
39. Обзор национальных политик в сфере образования: среднее образование в Казахстане, OECD Publishing, Париж. [Электронный ресурс]: [http:// dx.doi.org/10.1787/9789264205208-en](http://dx.doi.org/10.1787/9789264205208-en) (Дата обращения: 28.09.2020).
40. Управление качеством [Электронный ресурс]. <http://www.stud24.ru/...v.../25159-74345-page4.html> (Дата обращения 12.09.2020).
41. Качество в школе [Электронный ресурс]. <http://www.festival.1september.ru/articles/411175> (Дата обращения 12.09.2020).
42. Школьный мониторинг [Электронный ресурс]. <http://www.testoteka.narod.ru>. (Дата обращения 12.09.2020).
43. Аксенов И.Н. Молодежные конфликты [Электронный ресурс] // [http://otherreferats.allbest.ru/sociology/00016953\\_0.html](http://otherreferats.allbest.ru/sociology/00016953_0.html) 2. (Дата обращения – 28.09.2020).
44. Буртовая Е.В. Конфликтология: Учебное пособие. - 2002. [Электронный ресурс] // [http://www.iu.ru/biblio/archive/unknown\\_konflictions/56.aspx](http://www.iu.ru/biblio/archive/unknown_konflictions/56.aspx) (Дата обращения – 28.09.2020).

45. Конфликты и способы их разрешения. [Электронный ресурс] // <http://school32-volzhsky.narod.ru/distancionnay2.htm> (Дата обращения – 28.09.2020).
46. Молодежные конфликты в школе [Электронный ресурс] // <http://www.zachetka.ru/referat/preview.aspx?docid=31246> (Дата обращения – 28.09.2020).
47. Сосиденко Л.В. Конфликтность и барьеры в общении. [Электронный ресурс] // <http://psychology.net.ru/articles/content/1086788449.html> Дата обращения – 28.09.2020).
48. Санжаревский И.И.- Политология. Словарь. [Электронный ресурс] / <http://enc-dic.com/polytology/Molodezh-872.html/>. (Дата обращения – 28.09.2020).
49. Сайт журнала «Психологический журнал» - Режим доступа: <http://psyhol.ras.ru/08.shtml>
50. Сайт журнала «Вестник Московского университета. Сер. 14. Психология» - Режим доступа: <http://www.psy.msu.ru/vestnik/index.html>
51. <http://www.edu.ru> – Федеральный портал Российское образование.
52. [mon.gov](http://mon.gov) - Официальный сайт Министерства образования и науки Российской Федерации.

Приложение №1

Предлагаемая разработка по Системе внутришкольного контроля.

## Август

Объект контроля	Класс	Содержание контроля	Цели контроля	Метод контроля	Форма	Отв	Где отчитыв.
Контроль за выполнением всеобща							
Санитарно-гигиенический режим и техника безопасности труда	1-11	Санитарное состояние кабинетов, школьной столовой, спортзала и т.д.	Установление соответствия санитарного состояния, соответствие маркировки мебели	Наблюдение, беседа	О	Д	СД
Контроль за школьной документацией							
Журналы	1-11	Работа классных руководителей с журналами	Соблюдение ПФКУПР при оформлении журнала.	Наблюдение, беседа	П	Зам. по УВР	СД
Выполнение государственных программ	1-11	Знание учителями требований стандарта образования, учебного плана и программ.	Выявление профессиональных затруднений у учителей и оказание им помощи КТП	Беседа	П	Рук. МО	СМО
Личные дела	1-11	Личные дела учащихся	Соблюдение единых требований при оформлении и ведении личных дел уч-ся кл. руководителями	Наблюдение	КлО	Зам. дир. по УВР	СЗ
Контроль за работой по подготовке к экзаменам							
План работы МО на 2007-08 учебный год	1-11	Планирование работы по ликвидации недочетов, выявленных при итоговой и промежуточной аттестации уч-ся	Включение в план работы МО рекомендаций полученных после проведения итоговой и промежуточной аттестации уч-ся	анализ	П	Зам. дир по УВР	Пед. совет
Контроль за работой педагогических кадров							
Расстановка кадров	1-11	Знание учителями уч. нагрузки, нагрузки по доп. образованию и своих функциональных обязанностей	Уточнение и корректировка распределения нагрузки на новой учебный год.	Наблюдение, беседа	ПР	Д	СД
Аттестация учителей		Списки учителей и воспитателей ГПД, подавших заявление на повышение своей квалификационной категории	Уточнение и корректировка списков учителей, желающих повысить свою квалификационную категорию.	Наблюдение, беседа	П	Зам. дир по УВР	СД
Контроль за состоянием учебно-материальной базы школы							
Учебные кабинеты		Состояние учебных кабинетов.	Выявление степени готовности кабинетов к новому учебному году	Наблюдение, беседа	О	Д	СД



Октябрь

Контроль за выполнением всеобуча							
Посещаемость занятий учащимися	1-11	Посещаемость занятий учащимися	Отслеживание посещаемость занятий учащимися	Наблюдение, беседа	П	СП	СД
Санитарно-гигиенический режим и техника безопасности труда	1-11	Проверка документации по ТБ в спортзале, кабинетах физики, химии, тр. обучения, информ.	Установление стендов и своевременность проведения инструктажа с уча-ся по ТБ на рабочем месте.	Наблюдение, беседа	П	Д	СД
Обеспечение учащихся бесплатным питанием	1-11	Своевременное составление списков и оформление документов по питанию	Формирование банка данных детей, нуждающихся в диетическом питании	Наблюдение, беседа	П	Отв за питание	СД
Контроль за состоянием преподавания учебных предметов							
Методическая грамотность учителей, работающих в 5-х кл.	5	Посещение и анализ уроков	Выполнение требований по преемственности в 5-х классах	Наблюдение, беседа	КлО	Рук МО	СД
Контроль за состоянием знаний, умений и навыков учащихся							
Качество чтения	2-4	Проверка умений и навыков учащихся 3 кл. при чтении незнакомого текста	Выявление уровня сформированности умения и навыков сознательного, правильного, беглого выр. чтения.	Устная проверка знаний	ПрО	Зам. дир. по УВР	МО
Результативность обучения за НШ	5	Мониторинг по математике, русскому языку	Анализ уровня сформированности ЗУН за курс начальной школы по математике, русскому языку.	Устная проверка знаний	ПрО	Рук МО	МО
Контроль за школьной документацией							
Журналы	1-11	Проверка журналов (классные, факультативных занятий, кружковой работы по предмету)	Установление соблюдение единого орфографического режима при оформлении журналов	Анализ	П	Зам. дир. по УВР	СЗ
Личные дела	1-11	Проверка личных дел учащихся	Контроль своевременности и правильности оформления и ведения личных дел учащихся кл. рук.	Наблюдение, анализ	КлО	Д	СД
Контроль за работой педагогических кадров							
Выполнение требований нормативных документов и решений		Проверка знаний нормативных документов	Проконтролировать своевременность доведение МО требований действующих	Наблюдение, беседа	П	Зам. дир. по УВР	СД

педагогических советов			нормативных документов по предметам до всех членов МО				
------------------------	--	--	---	--	--	--	--

## Ноябрь

Контроль за выполнением всеобуча							
Посещаемость занятий учащимися	1-11	Посещаемости занятий учащимися	Анализ работы учителей технологии, музыки, физ-ры, ИЗО, кл. рук. по вопросу контроля посещаемости	Наблюдение, беседа	О	Зам. дир. по УВР	С З
Работа с детьми	1-11	Посещаемость занятий «трудными» учащимися	Анализ работы по предупреждению неуспеваемости «трудных» учащихся в 1 четв.	Наблюдение, беседа	П	СП Зам. дир. по УВР	С Д
Работа с одаренным и детьми	5-11	Индивидуальные занятия по подготовке к районному туру предметных олимпиад	Проконтролировать проведение индивидуальных занятий с одаренными детьми в дидактических парах учитель-ученик	Наблюдение, беседа	П	Зам. дир. по УВР	С Д
Контроль за подготовкой к экзаменам, ЦТ							
Подготовка к экзаменам	9,11	Работа учителей с учащимися выпускных классов	Проконтролировать организацию работы с учащимися по определению экзаменов по выбору и подготовке к ЦТ	Наблюдение, беседа	ПрО	Зам. дир. по УВР	С Д
Контроль за школьной документацией							
Тетради для контрольных работ	2-11	Работа учителя с тетрадями для контрольных работ	Проконтролировать соблюдение единого орфографического режима при ведении тетрадей для контрольных работ	Наблюдение, анализ	П	Руководители МО	С З
Дневники	2-11	Работа кл. рук. учителей и уч-ся с дневниками	Анализ работы по наличию дневников, соблюдение единого орфографического режима при их ведении.	Наблюдение, беседа, анализ	КлО.	Рук. МО	С З
Контроль за работой с кадрами							
Самообразование учителей		Работа учителя по самообразованию	Контроль за реализацией учителями темы по самообразованию в практике своей работы.	Наблюдение, беседа,	П	Руководители МО	М О

## Декабрь

Контроль за выполнением всеобуча							
Посещаемость занятий учащимися	2-11	Учет посещаемости занятий	Анализ посещаемости учебных занятий уч-ся	Наблюдение, беседа, анализ	КлО	Зам. дир. по УВР	С Д
Работа школьной столовой		Обеспечение уча-ся бесплатным питанием	Анализ режима деятельности школьной столовой	Наблюдение, беседа, анализ	П	Директор	С Д
Контроль за состоянием преподавания учебных предметов							
Работа учителя на уроке	9		Анализ состояния преподавания курса биологии	Наблюдение, беседа, анализ	О	Зам. дир по УВР	С З

Контроль за состоянием знаний, умений, навыков учащихся							
Результативность обучения	9,11	Мониторинг по математике	Анализ уровня сформированности ЗУН по математике	Письмен. проверка, анализ	ПрО	Зам. дир по УВР	МО
Контроль за работой по подготовке к экзаменам, ЦТ							
Подготовка к экзаменам	9,11	Работа учителей с уч-ся выпускных классов	Анализ организации работы с уч-ся по определению экзаменов по выбору и подготовки к ЦТ	Наблюдение, беседа, анализ	ПрО	Зам. дир по УВР	СД
Учащиеся	11	Участие учащихся 11 классов в репетиционном тестировании	Проверить уровень знаний учащихся по предметам, выносимым на ЦТ	Наблюдение, анализ,	П	Зам. дир по УВР	СМО
Контроль за школьной документацией							
Журналы		Проверка журналов	Контроль за своевременностью заполнения журналов и накопляемостью отметок	Наблюдение, беседа,	Пр	Зам. дир по УВР	СД
Выполнение требований нормативных документов и решений пед. советов		Знание нормативных документов	Анализ своевременности доведения МО требований действующих нормативных документов по предметам до всех членов МО	Наблюдение, беседа,	Пр	Зам. дир по УВР	СД
Контроль за работой с кадрами							
Повышение квалификационной категории		Курсовая подготовка при ИПК	Наличие и своевременное оформление необходимой документации для повышения квалификационной категории	Наблюдение, анализ	П	Зам. дир по УВР	СД
Обмен опытом		Проведение открытого семинара в рамках ПНПО	Знакомство с применением новых технологий на уроках	Анализ	П	Рук. МО	МО

### Январь

Контроль за выполнением всеобща							
Посещаемость занятий учащимися	1-11	Посещаемость учащимися индивидуальных занятий, предметных кружков, фак-ов	Своевременный учет присутствия учащихся на занятиях	Наблюдение, анализ	П	Зам. дир. по УВР	СЗ
Работа с «трудными» учащимися и неблагополучными семьями	2-11	Успеваемость «трудных» учащихся	Состояние успеваемости «трудных» учащихся на начало 3 четверти, беседы с родителями	Наблюдение, анализ	П	СП	СЗ
Работа с	2-11	Работа учителя	Индивидуальный	Наблюдение,	П	Зам.	СД

одаренным и детьми		на уроке и индивидуальные занятия с учащимися Олимпиады районные по предметам	подход на уроках к детям, имеющим повышенную мотивацию к учебно-познавательной деятельности Участие детей в районных олимпиадах	анализ, беседа		дир. по УВР	
Контроль за состоянием преподавания учебных предметов							
Работа учителя	10,11	Работа учителя на уроке математики	Анализ качества подготовки учителей к уроку	Наблюдение, анализ	П	Зам. дир. по УВР	С М О
Работа учителя	5-9	Работа учителя физкультуры	Эффективность использования спортивного оборудования на уроке и внеклассных занятиях	Наблюдение, анализ	П	Рук. МО	С М О
Контроль за состоянием знаний, умений, навыков учащихся							
Обученность учащихся по рус. языку	9	Работа учителей русского языка	Проверить уровень грамотности учащихся по русскому языку	Наблюдение, анализ	П	Зам. дир. по УВР	СЗ
Контроль за работой по подготовке к экзаменам и ЦТ							
Подготовка к экзаменам	10, 11	Работа учителей с учащимися выпускных классов по подготовке к экзаменам и ЦТ	Анализ системы работы с учащимися	Наблюдение, анализ	П	Зам. дир. по УВР	СД
Учащиеся	11	Участие учащихся 11-х классов в репетиционном тестировании	Проверка уровня знаний учащихся по предметам, выносимым на ЦТ	Наблюдение, анализ,	П	Зам. дир по УВР	С М О
Контроль за школьной документацией							
Журналы	1-11	Работа с журналами	Своевременность и аккуратность заполнения учителями журналов и выставления отметок за письменные работы. Наполняемость отметок за устный опрос	Наблюдение, анализ	П	Зам. дир. по УВР	СЗ
Контроль за работой с кадрами							
Организация обмена опытом		Открытые уроки в рамках предметной недели м/о иностранных языков	Знакомство с применением новых технологий на уроках	Наблюдение, анализ	П	Рук. МО	С М О
Повышение квалификационной категории		Открытые уроки и мероприятия по начальной школе	Соответствие уровня профессиональной подготовки учителя заявленной квалификационной категории.	Наблюдение, анализ	П	Зам. дир. по УВР	СД
Учителя		Работа учителя по	Реализация учителями темы по	Наблюдение, анализ	П	Рук. МО	С М

		самообразованию	самообразованию в практике своей работы.				О
Контроль за состоянием учебно-материальной базы школы							
Учебные кабинеты		Состояние учебных кабинетов и их оснащенность	Санитарное состояние и эстетичность оформления кабинета; организация учета, хранения и использования учебно-наглядных пособий и ТСО; развитие кабинетов	Наблюдение, анализ	П	Директор	СД

## Февраль

Контроль за выполнением всеобуча							
Посещаемость занятий учащимися	1-11	Учет посещаемости учащимися школьных занятий	Анализ работы учителей, кл. рук. по вопросу контроля посещаемости занятий	Наблюдение, беседа	Кл О	Зам. дир. по УВР	СЗ
Домашнее задание	2-4	Дозировка домашнего задания	Состояние работы по дозировке домашних заданий по предметам естественно - математического цикла (выборочно)	Наблюдение, беседа	Пр О	Зам. дир по УВР	СЗ
Работа с «трудными» учащимися и неблагополучными семьями	1-11	Посещение занятий «трудными» учащимися	Учет посещения занятий «трудными» учащимися и опрос их на уроках. Своевременность работы кл. рук. с родителями	Наблюдение, беседа	П	СП	СД
Работа с детьми, имеющими повышенную мотивацию к учебно-познавательной деятельности	2-4	Работа учителя на уроке и индивидуальные занятия с учащимися; Олимпиады в начальной школе	Индивидуальный подход на уроках к детям, имеющим повышенную мотивацию к учебно-познавательной деятельности и своевременное проведение индивидуальных занятий; Участие детей в школьных и городских олимпиадах	Наблюдение, беседа	П	Рук. МО	СМО
Контроль за состоянием знаний, умений, навыков уч-ся							
Обученность учащихся по химии и биологии в проф кл	8в,9а, 10б	Мониторинг	Изучение результативности обучения за ½ года	Наблюдение, беседа	П	Зам. дир по УВР, Рук. МО	СЗ
Контроль за подготовкой к экзаменам и ЦТ							
Подготовка к экзаменам	10,11	Анализ работы учителей русского языка и литературы с учащимися	Проверка работы учителей по тренингу работы учащихся с заданиями	Наблюдение, беседа	П	Зам. дир. по УВР	СД

		выпускных классов	категории В				
Учащиеся	11	Участие учащихся 11 классов в репетиционном тестировании	Проверка уровня знаний учащихся по предметам, выносимым на ЦТ	Наблюдение, анализ,	П	Зам. дир. по УВР	СМО

### Март

Контроль за выполнением всеобуча							
Посещаемость занятий учащимися	1-11	Учет посещаемости учащимися школьных занятий	Анализ работы учителей, кл. рук. по вопросу контроля посещаемости занятий	Наблюдение, беседа	КлО	СП	СЗ
Работа с детьми, имеющими повышенную мотивацию к учебной деятельности	2-4	Работа учителя на уроке и индивидуальные занятия с учащимися	Индивидуальный подход на уроках к детям, имеющим повышенную мотивацию к учебно-познавательной деятельности и своевременное проведение инд-ных занятий; участие детей в школьных и городских конкурсах	Наблюдение, беседа	П	Зам. дир. по УВР Рук МО	МО
Контроль за состоянием знаний, умений, навыков учащихся							
Обученность учащихся по рус. яз. и математике	2-9	Административный контрольный срез	Изучение результативности обучения за 3 ч.	Наблюдение, беседа	П	Зам. дир. по УВР Рук МО	МО
Обученность учащихся по английскому языку	9-11	Административный контрольный срез в форме ЦТ	Изучение результативности обучения по темам, изученным в текущем уч. году	Наблюдение, беседа	П	Зам. дир. по УВР Рук МО	СЗ
Контроль за подготовкой к экзаменам и ЦТ							
Экзамен	10, 11	Работа по подготовке к экзаменам в выпускных классах	Своевременность оформления отчётов по подготовке к экзаменам в кабинетах, составление расписания экзаменов и работа с инструкцией; собрание учащихся и родителей выпускных классов	Наблюдение, беседа	Т	Зам. дир. по УВР	СД
Учащиеся	11	Участие учащихся 11 классов в	Проверка уровень знаний учащихся	Наблюдение, анализ,	П	Зам. дир.	СМО

		репетиционном тестировании	по предметам, выносимым на ЦТ			по УВР	
Контроль за работой с кадрами							
Учитель	6	Проведение Интегрированного урока	Использование на уроке ИКТ	Наблюдение, беседа	П	Рук. МО	СМО
Контроль за состоянием учебно-материальной базы школы							
Учебные кабинеты		Состояние учебных кабинетов и их оснащенность	Сан. состояние и оформление кабинета; учет, хранение и использование уч. пособий и ТСО; развитие кабинетов	Наблюдение, анализ	П	Д	СД

## Апрель

Контроль за выполнением всеобуча							
Посещаемость занятий учащимися	1-11	Посещаемость учащихся стимул-щих занятий.	учет присутствия учащихся на занятиях	Наблюдение, анализ	П	Зам. дир. по УВР	СЗ
Работа «трудными» учащимися и неблагополучными семьями	с 2-11	Успеваемость «трудных» учащихся	Состояние успеваемости учащихся на начало 4 четверти, беседы с родителями	Наблюдение, анализ	П	СП	СЗ
Работа одаренными детьми	с 2-11	Работа учителя на уроке и индивидуальные занятия с учащимися	Индивидуальный подход на уроках к детям, имеющим повышенную мотивацию к учебно-познавательной деятельности; участие детей в районных олимпиадах	Наблюдение, анализ, беседа	П	Зам. дир. по УВР	СД
Контроль за состоянием преподавания учебных предметов							
Работа учителя	9,11	Работа учителя на уроке истории	Анализ качества подготовки учителей к уроку	Наблюдение, анализ	П	Зам. дир. по УВР	СМО
Контроль за состоянием знаний, умений, навыков учащихся							
Обученность учащ.	9	Административный контрольный срез	Проверка уровня грамотности учащихся по русскому языку	Анализ	П	Зам. дир. по УВР	СЗ
Контроль за работой по подготовке к экзаменам и ЦТ							
Подготовка к экзаменам	к 9,11	Работа учителей с учащимися выпускных классов по подготовке к ЦТ	Анализ системы работы с учащимися	Наблюдение, анализ	П	Зам. дир. по УВР	СД
Учащиеся	11	Участие учащихся 11 классов в репетиционном тестировании	Проверить уровень знаний учащихся по предметам, выносимым на ЦТ	Наблюдение, анализ,	П	Зам. дир. по УВР	СМО
Контроль за школьной документацией							
Журналы	1-11	Работа с журналами	выставление отметок за письменные	Наблюдение, анализ	П	Зам. дир. по УВР	СЗ

			работы; наполняемость отметок за устный опрос				
Контроль за работой с кадрами							
Организация обмена опытом		Открытые уроки в рамках предметной недели русского языка	Знакомство с применением новых технологий на уроках	Наблюдение, анализ	П	Рук. МО	СМО
Организация обмена опытом		Открытые уроки в рамках недели педагогического мастерства	Знакомство с применением новых технологий на уроках	Наблюдение, анализ	П	Рук. МО	СД
Контроль за состоянием учебно-материальной базы школы							
Учебные кабинеты		Состояние учебных кабинетов и их оснащенность	Санитарное состояние и оформление кабинета; организация учета, хранения и использования учебно-наглядных пособий и ТСО; развитие кабинетов	Наблюдение, анализ	П	Директор	СД

#### Май

Контроль за выполнением всеобща							
Посещаемость занятий учащимися	1- 11	Посещаемость учащимися занятий, предметных кружков, факультативов	Своевременный учет присутствия учащихся на занятиях	Наблюдение, анализ	П	Зам. дир. по УВР	СЗ
Работа с «трудными» учащимися	2- 11	Успеваемость «трудных» учащихся	Состояние успеваемости «трудных» учащихся в 4 четверти, беседы с родителями	Наблюдение, анализ	П	СП	СЗ
Работа с одаренными детьми	2- 11	Работа учителя на уроке и индивидуальные занятия с учащимися	Индивидуальный подход на уроках к детям, имеющим повышенную мотивацию к учебно- познавательной деятельности; участие детей в олимпиадах, конкурсах, смотрах	Наблюдение, анализ, беседа	П	Зам. дир. по УВР	СД
Контроль за состоянием преподавания учебных предметов							
Работа учителя	9,10, б,11	Работа учителя на уроке математики, русского языка по организации повторения	Анализ качества подготовки учителей к уроку	Наблюдение, анализ	П	Зам. дир. по УВР	СМО
Контроль за состоянием знаний, умений, навыков учащихся							
Обученность учащихся по	10,11	Контроль степени	Проверка уровень грамотности	Наблюдение, анализ	П	Зам. дир. по УВР	СЗ



русскому языку		обученности учащихся по русскому языку	учащихся по русскому языку				
Контроль за работой по подготовке к экзаменам и ЦТ							
Подготовка к экзаменам	9,11	Работа учителей с учащимися выпускных классов по подготовке к экзаменам	Анализ системы работы с учащимися	Наблюдение, анализ	П	Зам. дир по УВР	СД
Контроль за школьной документацией							
Журналы	1-11	Работа с журналами	выставление отметок за письм. работы; наполняемость отметок; правильность выставления оценок за четверть и за год	Наблюдение, анализ	П	Зам. дир. по УВР	СЗ
Контроль за состоянием учебно-материальной базы школы							
Учебные кабинеты		Состояние учебных кабинетов и их оснащенность	Санитарное состояние и оформление кабинета; составление плана развития кабинетов и плана подготовки кабинетов к новому учебному году	Наблюдение, анализ	П	Директор	СД

## Июнь

Контроль за выполнением всеобуча							
Личные дела учащихся	1-11	Работа с личными делами	Проверить своевременность оформления личных дел учащихся	Наблюдение, анализ	П	Зам. дир. по УВР	СД
Предварительное комплектование 1-х кл.	1	Работа с заявлениями	Изучить наполняемость 1 классов	Анализ	Ф	Зам. дир. по УВР	СД
Контроль за состоянием знаний, умений, навыков учащихся							
Учащиеся	1-11	Определение рейтинга учащихся за год	Изучить степень обученности за прошедший учебный год	Анализ	П	Зам. дир. по УВР	СД
Контроль за школьной документацией							
Журналы	1-11	Работа с журналами	Своевременность и аккуратность заполнения учителями журналов в 10,11 кл.	Наблюдение, анализ	П	Зам. дир по УВР	СЗ
Аттестаты, свидетельства о базовом образовании	10,11		Проверка соответствия оценок в аттестатах, в книге выдачи аттестатов и свидетельств, в свидетельствах о	Наблюдение, анализ	П	Рук. МО	СМО

			базовом образовании и аттестатах о среднем				
Контроль за состоянием учебно-материальной базы школы							
Учебные кабинеты		Состояние учебных кабинетов и их оснащенность	Проверка проведения ремонта и подготовки кабинетов к новому учебному году	Наблюдение, анализ	П	Д	СД