



МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«ЮЖНО-УРАЛЬСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ  
ГУМАНИТАРНО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»  
(ФГБОУ ВО «ЮУрГТТУ»)

ПРОФЕССИОНАЛЬНО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ ИНСТИТУТ  
КАФЕДРА ПОДГОТОВКИ ПЕДАГОГОВ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО  
ОБУЧЕНИЯ И ПРЕДМЕТНЫХ МЕТОДИК

Тема выпускной квалификационной работы

**Мониторинг качества управления профессиональной  
образовательной организацией**

Выпускная квалификационная работа по направлению

44.04.04 Профессиональное обучение

Направленность программы магистратуры  
«Менеджмент профессионального образования»

Форма обучения очная

Проверка на объем заимствований:  
86 % авторского текста  
Работа рекомендована защите  
рекомендована/не рекомендована  
«1» июля 2020 г. из кафедрой  
Корнеева К.В. (название кафедры)  
Корнеева К.В.

Выполнила: Осин  
Студентка группы ОФ-209-174-2-1  
Останина Анастасия Владимировна  
Научный руководитель:  
Доктор педагогических наук, профессор,  
директор института  
Гнатюшина Елена Александровна

Челябинск  
2020

## Оглавление

Введение.....	3
Глава 1. Теоретические аспекты управления профессиональной образовательной организацией.....	6
1.1. Категория «управление» в современном образовании.....	6
1.2. Показатели качества управленческой деятельности профессиональной образовательной организацией.....	17
1.3. Порядок организации мониторинга для контроля качества управления профессиональной образовательной организацией.....	26
Выводы по первой главе.....	31
Глава 2. Экспериментальная работа по выявлению качества управления профессиональной образовательной организацией.....	36
2.1. Стартовый этап исследования качества управления профессиональной образовательной организацией.....	36
2.2. Формирующий этап эксперимента: рекомендации по повышению качества управления профессиональной образовательной организацией.....	47
2.3. Итоговый этап исследования качества управления профессиональной образовательной организацией.....	57
Выводы по второй главе.....	65
Заключение.....	68
Список использованной литературы.....	71
Приложения.....	80

## ВВЕДЕНИЕ

Актуальность исследования: Особенностью развития современного общества является огромное значение информации, как важнейшего стратегического ресурса управления. В настоящее время перед каждым образовательным учреждением возникает проблема получения объективной и достоверной информации о результатах образовательной деятельности [1]. Поэтому для качественного управления профессиональной образовательной организации требуется внедрение и использование перспективных методов и инструментов оценки, а также диагностики состояний объекта исследования. К числу таких инструментов, на сегодняшний день, относится мониторинг, который предоставляет существенное информационное обеспечение учебного процесса, предвидит интегративное взаимодействие всех структур и компонентов для более качественного достижения поставленной задачи [2].

Мониторинг как вид деятельности перестает быть прерогативой только профессиональных технических сфер, он активно вживается в педагогические, психологические, социологические и управленческие профессиональные области [3].

Основная задача мониторинга заключается, прежде всего, в скорейшем предупреждении всевозможных нежелательных воздействий используемых педагогических технологий, стиля общения педагогов на здоровье и психоэмоциональное состояние обучающихся. Необходимая информация, которую получили в ходе мониторинга, дает нам возможность корректировать образовательный процесс и развивающую среду образовательного учреждения.

Все это вышеизложенное обусловило актуальность и выбор темы исследования: «Мониторинг качества управления в профессиональной образовательной организации».

Объект исследования — качество управления профессиональной образовательной организацией.

Предмет исследования — организация мониторинга как средства определяющего качество управления профессиональной образовательной организацией.

Цель работы: теоретическое обоснование и опытно-экспериментальная проверка технологии мониторинга, обеспечивающее качественное управление профессиональной образовательной организацией.

Гипотеза исследования заключается в предположении о том, что мониторинг становится эффективным средством качества управления организацией, если:

1) управление профессиональной образовательной организацией осуществляется как непрерывный циклический процесс скоординированной деятельности субъектов управления по достижению соответствия качества образовательного процесса требованиям всех заинтересованных сторон;

2) мониторинг рассматривается как комплексная система измерения результирующей стороны качества управления образовательной организацией, обладающей целостной совокупностью системных свойств;

3) технология мониторинга включает в себя разработку и реализацию оценочных процедур, обеспечивающих комплексное измерение результирующей стороны качества управления образовательной организацией;

4) контролировать и повышать качество управления образовательной организацией можно через продуманную систему мероприятий, направленных на рост показателей образовательной системы и качества образования.

В соответствии с объектом, предметом, целью и гипотезой предполагается решение следующих задач:

1. Проанализировать категорию «управление» в современной профессиональной образовательной организации.

2. Выявить сущность мониторинга и его роль в качестве управления профессиональной образовательной организацией.

3. Разработать и реализовать систему оценки качества управления профессиональной образовательной организацией.

Методы исследования - теоретические и эмпирические, экспериментальные методы, среди которых:

- анализ литературы в сфере оценки качества и управления профессиональной образовательной организацией;
- анкетирование;
- методы математической статистики;
- опытно-экспериментальное внедрение разработанной методики мониторинга в практику управления системами образовательной организации.

Методологическую основу исследования составили работы в области:

общенаучных основ системного анализа и управления В.Н. Калинин, В.Н. Садовский, А.Д. Цвиркун, Э.Г. Юдин, В.П. Беспалько, Т.К. Селевко;

общей теории управления учреждениями профессионального образования Е.Я. Бутко, А.Т. Глазунов, Б.С. Гершунский, А.М. Новиков, И.П. Смирнов, М.В. Никитин, Е.В. Ткаченко;

педагогического проектирования и прогнозирования образовательного процесса В.П. Беспалько, Б.С. Гершунский, Ю.А. Конаржевский, В.Е. Родионов;

- образовательного мониторинга В.А. Кальней, А.А. Макаров, Д.Ш. Матрос.

Научная новизна исследования заключается в следующем:

- разработана и апробирована система оценки качества управления профессиональной образовательной организацией, направленная на улучшение работы образовательной системы профессиональной организации,

- разработан план действий по повышению качества образования, то есть комплекса мероприятий по преодолению выявленных проблем в ходе исследования.

Теоретическая значимость исследования заключается в том, что оно углубляет, конкретизирует и расширяет научные представления о сущности мониторинга качества управления профессиональной образовательной

организацией, способствующего повышению компетентности и конкурентоспособности выпускников учебных заведений.

Практическая значимость исследования заключается в предоставлении механизма и технологии осуществления мероприятия по определению качества управления образовательным процессом и его комплексной апробации в ходе экспериментальной работы на базе ГБПОУ «Челябинский медицинский колледж».

Достоверность результатов исследования обусловлена научно обоснованной логикой исследования, системным подходом к исследованию, корректным проведением опытно-экспериментальной работы.

На защиту выносятся следующие основные положения:

1. Мониторинг как основа выявления качества управления профессиональной образовательной организацией.

2. Инструментарий мониторинга профессионального образования, отражающий уровень качества управления образовательным процессом.

База исследования: ГБПОУ «Челябинский медицинский колледж».

Структура выпускной квалификационной работы состоит из введения, двух глав, в каждой по 3 параграфа, заключение, список использованной литературы, содержащий 61 наименование и 1 приложение.

# ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ УПРАВЛЕНИЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИЕЙ

## 1.1. Категория «управление» в современном образовании

Современное образование в Российской Федерации демонстрирует собой огромную систему, содержащую более 140 тысяч организаций, где 40 миллионов человек учатся и работают. Такого масштаба сфера деятельности не имеет смысла сама по себе, эта сфера, как и любая другая нуждается в управлении, постановки целей и задач, взаимосвязи с другими сферами деятельности и государством. Проблемы системы образования касаются на деле всех индивидов российского общества – все мы являемся учащимися, родителями (случается, что и одновременно), сотрудниками структуры образования, бабушками и дедушками и тому подобное. Таким образом, в деятельности образования пересекаются интересы большинства, разве что не всех субъектов общественных отношений, что, само собой, требует согласования этих интересов и их исполнении [4]. Законом Российской Федерации «Об образовании» установлено понятие системы образования [5]. Система образования в России представляет собой совокупность взаимодействующих:

- преемственных образовательных программ и государственных образовательных стандартов разного уровня и направленности;
- сети осуществляющих их образовательных учреждений обособлено от их организационно-правовых форм, типов и видов;
- органов управления образованием и подведомственных им учреждений и организаций [6, с. 18].

Взаимосвязь этих элементов формирует умение системы оказывать образовательные услуги принятого государством и обществом качества, понятного уровня и содержания. Для того чтобы система образования работала «в одном направлении», выполняла нужную обществу, государству и личности образовательную деятельность, ею следует управлять. Имеется достаточно много определений управления, например:

1. управление — это совокупность мероприятий некоей организации (часто — государства), связанных с осуществлением какой-либо деятельности [7, с. 266];

2. процесс планирования, организации, мотивации и контроля, необходимый для того, чтобы сформулировать и достичь целей организации. Управление — это особый вид деятельности, превращающий неорганизованную толпу в эффективную целенаправленную и производительную группу [8, с. 38];

3. управление — это функция организационных систем, обеспечивающая сохранение определенной структуры, сохранение поддержания режима деятельности, реализации программы, целей деятельности [9];

4. управление выполняет объективно необходимую миссию по организации, координации, согласованию, регулированию и контролю всякого совместного труда людей [10]. Применительно к обширной и сложной сфере образования управление — это целенаправленная деятельность всех субъектов по обеспечению становления, оптимального функционирования и обязательного развития каждого образовательного учреждения, всех звеньев и системы образования в целом и т. д.

Подводя итоги этих определений, под управлением можно понимать обособленную деятельность, выполняющую такую организацию основной деятельности, которая содействует достижению назначенной перед этой основной деятельностью цели. Управление оказывается там, где имеется



небольшое количество связанных общей деятельностью субъектов (людей, организаций) и имеет место общая цель такой деятельности.

В общем, управление представляет собой деятельность, отличающуюся следующими главными качествами:

- самостоятельная, выполняющая отдельно от основной деятельности преимущественно отведенными для ее осуществления людьми и (или) организациями в специально выделенное для этого время. Другими словами, управление в образовательной организации осуществляется или должно осуществляться отдельно от образовательного процесса;

- предоставляющая сохранение и содействию образовательного процесса с помощью планирования, организации, мотивации педагогов и обучающихся и контроля в ходе образовательного процесса;

- обеспечивающая целедостижение, находящиеся перед системой образования, как в данное время, так и в историческом (стратегическом) плане [11].

Из системы управления известно, что потребность в управлении появляется там, где взаимодействие выполняют более двух людей. Однако верно, положение о том, что если одну деятельность организуют два или более учреждения, достигающие при этом единую цель, то ими нужно управлять [12]. Имеются в виду большое количество организаций можно увидеть в виде крупной раскинувшейся кляксы, которая притягивает одни «щупальца», выставляет другие и при этом куда-то следует. Но необходимо, чтобы она направлялась не куда-то, а в нужном векторе, к заданной цели. Поэтому важно, чтобы она достигла результата, нужно этой «кляксой» управлять. Понятно, что такой огромной системой, как образование, требуется управлять, потому что слабости в самодеятельности и новшества в образовании, как, все же, и в других сферах, никогда не ощущалась (в этом и ценность системы). Допускается предположить последствия отсутствия управления в образовании. Кстати замечу, что в теории и практике применяются два понятия: менеджмент и управление. Шансы разбить их

строятся на интерпритации управления как бюрократического власти, объектом которого является административная надстройка над товаропроизводителем, а менеджмента – как сложного социально-экономического, информационного и организационно-технологического события, развития деятельности, имеющего дело с изменением состояний, качеств объекта [13, с. 65]. По моему мнению, данная классификация является искусственной, потому что проводит разделение не по содержанию, а по степени технологической разработки процесса. Другими словами, менеджмент – это более технологичное управление. Таким образом, различие между управлением и менеджментом может считаться как количественное, что способствует в будущем применять эти определения как синонимы. Управление осуществляется субъектом – лицом или группой лиц, связывающих иным организованным образом. Группа лиц, организация или несколько организаций, выполняющих главную деятельность, на результат цели (целей) которых направлена управленческая функция, называют объектом управления [14]. В качестве объекта управления имеют возможность представлять в действительности любые тем или другим образом выбранное огромное количество лиц или организаций при требовании, что их деятельность ориентирована на успех единой цели, и цель эта осмыслена, выявлена, оптимальна, и имеется интерес в ее достижении. Сообразно к сфере образования можно пояснить это идущим простым примером:

- имеется цель в виде профессионального образования хорошего качества;
- имеется сеть образовательных учреждений, которые осуществляют профессионального обучение;
- нужно, чтобы эти профессиональные образовательные организации давали требуемое образование хорошего качества;
- необходимо управление всеми этими образовательными учреждениями как объектом, дающим необходимое образование, для достижения поставленной цели [15].

Подмечается, как правило, три вида управления:

1. По параметрам нового состояния, достижение которого является целью деятельности объекта управления, — управление по конечной цели для некоторого периода времени.

2. По параметрам состояния объекта управления и возможным отклонениям от этих параметров — управление по вектору движения объекта управления (в данном случае имеется в виду изменение параметров объекта во времени).

3. По «ценностям», то есть воздействие на управляемый объект таким образом, чтобы он в своей деятельности не нарушал некоторых заданных ценностных установок [16].

По отношению к образованию управления по ценностям можно наблюдать как постановка такой деятельности системы образования, при котором все имеющие желание тем или другим образом получать образование [17]. С моей точки зрения, такое определение подходит все же под первый или второй вид управления, что позволят рассматривать третий вид как избыточный.

В соответствии со ст. 26 Федерального закона от 29.12.2012 N 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» управление образовательной организацией осуществляется на основе сочетания принципов единоначалия и коллегиальности [18]. Поэтому, управление образовательной организацией нужно рассматривать как единый непрерывный процесс осуществления взаимосвязанных функций менеджмента на основе связующих процессов для определения и достижения целей образовательной организации. Процесс управления образовательным учреждением, как и любой организацией, состоит из четырех основных взаимосвязанных функций: планирования, организации, мотивации и контроля [19].

### 1. Планирование

Управление начинается с планирования. Оно окутывает весь процесс управления и является не только ведущей функцией менеджмента, но и используется при реализации других его функций. Планированию подлежат все

аспекты деятельности образовательной организации: учебно-воспитательный процесс, материально-техническое, кадровое и финансовое обеспечение, мероприятия по безопасности образовательного процесса, охране труда, пожарной безопасности и т.д.

Под планированием понимается разработка целей и процессов, необходимых для их достижения. Другими словами, планирование представляет собой процесс определения целей в определенной области деятельности образовательной организации и путей их достижения, а также разработку конкретного плана действий [20].

Для осуществления контроля и анализа эффективности запланированных мероприятий цели (запланированные конечные результаты) должны быть измеримыми и связанными со сроками их достижения. Грамотно подготовив и скоординировав процесс планирования, руководство получает не только четко сформулированные и количественно выраженные цели, но и возможность контроля степени их достижения, объективного оценивания деятельности образовательной организации в целом, ее структурных подразделений и отдельных работников [21].

Достижение запланированных целей требует времени. Обычно выделяют долгосрочные (стратегические), среднесрочные и краткосрочные цели. Это позволяет сделать планирование более конкретным.

Цели должны быть поняты персоналом образовательной организации, внутренне им приняты и достижимыми. Если работники считают, что запланированные цели нереальны или не продуманы, их трудовая мотивация ослабевает.

Научное обоснование целей можно рассматривать как первый этап планирования. Вначале формулируются общие цели, отвечающие на вопрос: «Зачем вообще это нужно в нашем образовательном учреждении?». Для этого нужно понимание общих целей системы образования, конкретной образовательной организации. Необходимо обязательное знание соответствующих законодательных и нормативно-правовых актов в выбранной

области или направлении деятельности. Затем общие цели конкретизируются, разрабатываются количественные критерии их оценки и определяются сроки их достижения.

Вторым этапом планирования является разработка плана конкретных действий (мероприятий) по достижению этих целей. То есть, вначале мы определяем, чего мы хотим достичь, а потом планируем, как и когда (в какие сроки) мы это сделаем. Оба этапа взаимосвязаны и зависят от многих факторов. Изменение внешней и/или внутренней среды образовательной организации должно сопровождаться соответствующей корректировкой планов.

Таким образом, при планировании необходимо проанализировать настоящие и будущие потребности самой образовательной организации, потребителей образовательных услуг (обучающихся) и других заинтересованных сторон, действующую нормативно-правовую базу, имеющиеся финансовые, кадровые, материально-технические и информационные ресурсы.

## 2. Организация

Под организацией как функции менеджмента понимают процесс создания организационной структуры и распределение полномочий для эффективного достижения запланированных целей. Как видно из определения, можно выделить два основных аспекта организационной работы в образовательном учреждении:

- 1) формирование организационной структуры для решения запланированных задач в определенной сфере деятельности;
- 2) формирование на основе делегирования единой системы взаимосвязанных полномочий (прав) и ответственности работников за выполнение поставленных перед ними задач [22].

Разберем это на примере организации работы по охране труда в образовательной организации. Для решения задач в области охраны труда в учебном заведении создается служба охраны труда или вводится должность специалиста по охране труда (при количестве работающих более 50),

осуществляется распределение обязанностей, полномочий и ответственности в этой сфере среди руководящего состава и специалистов организации, создается комитет (комиссия) по охране труда, комиссия по проведению специальной оценки условия труда и т.д..

При делегировании полномочий в области охраны труда руководитель организации определяет степень ответственности подчиненного за выполнение порученных ему задач. Следует помнить, что ответственность не может быть делегирована. Делегируются только права и обязанности. При любом распределении полномочий конечную ответственность за охрану труда в образовательной организации несет ее руководитель.

Передача полномочий и установление ответственности за выполнение порученных служебных обязанностей должны быть зафиксированы в организационно-распорядительных документах (приказах, распоряжениях, положениях, должностных инструкциях) и не противоречить действующим нормативно-правовым актам [23].

### 3. Трудовая мотивация

Трудовая мотивация является одной из ключевых функций управления образовательным учреждением. Можно обучить персонал профессиональным знаниям и навыкам, грамотно спланировать и организовать учебно-воспитательный процесс, обеспечив его необходимыми финансовыми, материально-техническими и информационными ресурсами, но при отсутствии заинтересованности со стороны работников не получить желаемого результата. Поэтому вопросы мотивации сотрудников должны постоянно находиться в поле зрения руководителей образовательных организаций [24].

Трудовая мотивация носит социально-психологический характер. В ее основе лежат потребности работника, а труд выступает в качестве средства удовлетворения этих потребностей. Достижения в области социальной и когнитивной психологии позволяют более эффективно решать проблемы повышения трудовой мотивации работников, поэтому руководители образовательных учреждений должны знать основные принципы и методы

социально-психологического влияния на своих подчиненных, которые наряду с совершенствованием системы материального вознаграждения приобретают все большее значение.

Проблемы повышения трудовой мотивации носят системный характер и требуют комплексного подхода при их решении. Проведенные в последние годы исследования трудовой мотивации на основе изучения установок показали, что здесь далеко не все решает материальное стимулирование. Мало того, в определенных условиях повышение зарплаты может привести к снижению производительности и качества труда. Это происходит, когда работники считают систему оплаты труда несправедливой.

Для эффективной мотивации работников необходимо определить их потребности в порядке значимости и обеспечить возможность их удовлетворения в процессе трудовой деятельности. Однако следует учитывать, что истинные мотивы поведения человека достаточно сложны и не всегда доступны для понимания, в т.ч. самим работником. С точки зрения когнитивной психологии трудовую мотивацию можно рассматривать как процесс воздействия на установочную систему человека или ее отдельные составляющие с целью его стимулирования к деятельности, направленной на достижение целей организации [25].

В настоящее время разработаны содержательные и процессуальные теории мотивации. В основе первых лежит анализ потребностей человека, заставляющих людей действовать определенным образом. Основной акцент сделан на определение перечня и структуры потребностей людей. В основе процессуальных теорий мотивации лежит изучение когнитивных особенностей восприятия и интерпретации информации работниками в процессе трудовой деятельности.

#### 4. Контроль

Оценивая деятельность образовательного учреждения, его структурных подразделений и отдельных работников и обеспечивая тем самым обратную связь в процессе управления, контроль является одной из основных функций

менеджмента. С его помощью руководство образовательного учреждения определяет степень достижения поставленных целей, правильность своих управленческих решений, эффективность проводимых мероприятий и при необходимости разрабатывает корректирующие меры. Обратная связь на основе результатов контроля необходима не только для устранения и/или предупреждения возникновения проблем, но и для изучения и распространения передового опыта [26].

Контроль и планирование являются взаимосвязанными функциями менеджмента. Без четкого определения целей, показателей их достижения, а также параметров эффективности использования затрачиваемых на это финансовых, материальных и кадровых ресурсов действенный контроль становится невозможным. Поэтому формирование адекватной системы критериев оценки, индикаторов и показателей деятельности образовательной организации в настоящее время относится к важнейшим теоретическим и практическим проблемам отраслевого менеджмента.

Без четкого определения приоритетных целей, показателей их достижения, а также параметров эффективности использования затрачиваемых на это финансовых, материальных и кадровых ресурсов эффективное управление системой образования в целом и отдельными образовательными организациями становится невозможным. В нашем случае под эффективностью понимается степень достижения поставленных задач с учетом затрат на их выполнение, т.е. эффективность – это производная функция от достигнутых результатов и затрат на их достижение. Причем зависимость результатов деятельности от затрат редко бывает линейной. Иногда незначительные расходы дают очень хорошую отдачу, и, наоборот, в определенных условиях использование значительных ресурсов практически не приносит результатов, а значит, эффективность их использования стремится к нулю. Для выбора приоритетов и практического решения задач повышения эффективности можно использовать различные виды системного анализа и математического моделирования.



Контроль должен быть постоянным, всеобъемлющим, оперативно реагирующим на любые возникающие проблемы. Он является функциональной обязанностью и важнейшей составляющей работы каждого руководителя органа управления образованием и образовательным учреждением.

Контроль должен быть эффективным и экономичным, направленным на решение стратегических задач и конкретных проблем. Он должен осуществляться на основе системного взаимодействия с другими функциями и связующими процессами управления и учитывать психологические особенности работников. Контроль должен быть достаточно простым и понятным для исполнителей и в то же время охватывать все основные процессы, влияющие на результат. Он должен восприниматься как необходимый элемент управления образовательной организацией, а критерии оценки должны быть поняты, внутренне приняты и одобрены работниками или хотя бы не вызывать психологического отторжения.

Следует еще раз обратить внимание на комплексный характер и взаимосвязь всех функций менеджмента (планирования, организации, мотивации и контроля). Неудовлетворительное выполнение любой из них неизбежно ведет к неудаче всей системы управления. Можно отлично спланировать мероприятия по улучшению учебно-воспитательного процесса, сформировать соответствующую организационную структуру, наладить действенный контроль, но не сумеет выстроить систему трудовой мотивации персонала. Результат будет очевидным. Это касается любой функции управления. Процесс управления носит непрерывный характер — каждое действие создает изменение состояния объекта управления, что требует соотнесение с целью и повторения действий в том же порядке [27].

Необходимо нацелить внимание на то обстоятельство, что в задачах управления нет места определению общей цели, находящейся перед объектом управления. Это важное положение указывает, что цель выражается иными системами, внешними по отношению, в данном случае, к образованию — государством, обществом, экономикой, работодателями и другими, то есть теми

субъектами, интересы которых пересекаются в сфере образования. Управление может выполняться только при наличии определенной цели (или нескольких целей, если общая цель не сформулирована по тем или иным причинам) [28].

Важной характеристикой управления является то, что это обособленный вид деятельности, реализуемый отдельно от образовательного процесса. Это означает, что для управления системой образования создаются специальные организации со своей системой взаимоотношений, решаемых задач и осуществляемых видов действий — структура управления с определенной соподчиненностью, распределением между подразделениями функций управления.

## **1.2. Показатели качества деятельности профессиональной образовательной организацией**

В настоящее время система образования претерпела большое количество преобразований, обусловленных выходом федеральных государственных образовательных стандартов (ФГОС). Деятельность любого образовательного учреждения направлена на поиск качественного, нового механизма управления, которое в свою очередь, способствовало бы росту каждого члена организации и достижению наивысших результатов деятельности всей организации.

Следовательно, для понимания качества управления образовательным учреждением важно понять:

- кто является клиентами системы внутриорганизационного управления, и каковы их потребности в управлении;
- что производит эта система для удовлетворения своих клиентов;
- какие из свойств и характеристик системы способствуют удовлетворению ключевых потребностей в управлении [29].

Для системы внутриорганизационного управления в качестве внешних клиентов выступают все субъекты социального заказа, адресуемого

образовательному учреждению (и через него - управлению), все партнеры и контрагенты такового, так или иначе взаимодействующие с ним [30].

Большинство этих клиентов ориентированы на образовательное учреждение и не предъявляют прямых требований к управлению, но в то же время у них имеются определенные, хотя и не всегда осознаваемые ожидания в плане управленческого сопровождения взаимодействий с образовательным учреждением.

Внешние клиенты и заказчики системы внутриорганизационного управления могут влиять на системы управления образовательного учреждения опосредованно через предъявление требований и ожиданий (социального заказа), которые управляющая система должна будет принять к исполнению, или непосредственно.

Во внешней среде в качестве клиентов, заказчиков систем управления образовательным учреждением, источников требований к ним и потребителей их продуктов и услуг, согласно системным представлениям, могут быть обозначены:

- федеральные и территориальные (региональные и муниципальные) органы власти и управления (самоуправления);
- учредители, федеральные и территориальные органы управления образованием и их методические службы (если федеральные и региональные органы выдвигают скорее общие требования и вырабатывают общие «правила игры» для множества систем управления, то муниципальные органы управления, естественно, адресуют совершенно конкретные требования реальным управляющим системам в подведомственных учреждениях);
- широкая образовательно-ориентированная общественность, которая по мере своего становления, развития местных сообществ начинает осмысливать свои требования к управлению в жизненно важных сферах, к которым, вне всякого сомнения, относится и сфера образования;
- научно-исследовательские и консультирующие организации: для того, чтобы предлагать системам управления как клиентам определенные

услуги, эти структуры должны получать необходимую информацию о состоянии систем управления от самих образовательных учреждений.

Во внутренней среде образовательного учреждения в качестве клиентов управления соответственно выступают:

- педагогический коллектив, отдельные группы и подразделения в нем и отдельные педагоги;
- коллектив учащихся, группы в нем и отдельные обучающиеся;
- вспомогательный персонал;
- родители обучающихся, которых как-то сложно отнести к числу только внешних клиентов;
- органы управления и самоуправления;
- руководители (как бы это ни противоречиво на первый взгляд, но управленческая деятельность, как и любая другая, обслуживает не только интересы объекта, но и собственные интересы работников, в данном случае - управляющих).

В более широком понимании образовательное учреждение является целостным объектом управления и, как совершенно справедливо утверждает А. М. Моисеев, оно есть объект профессионального служения для менеджеров образования [31]. Именно образовательное учреждение, образовательная организация рассматривается как самый важный клиент управляющей системы, что имеет самое прямое отношение к пониманию главных проявлений качества управления образовательным учреждением. Все подсистемы, подпроцессы, подструктуры, виды ресурсного обеспечения образовательного учреждения вместе со своими ожидаемыми результатами (например, с этой точки зрения качество образования обучающихся или качество организационной культуры выступают как объекты служения - «клиенты» системы управления), включая саму систему управления (как самоуправляемую и самообеспечиваемую).

Именно важность клиентской ориентации управления позволяет говорить о качестве управления образовательным учреждением и качестве образования. Если система управления не «охватывает» и не обслуживает должным образом

всех своих клиентов, не удовлетворяет их законные потребности, это говорит о недостаточном качестве этой системы и ее работы. Именно от образов клиентов, как «живых», так и «обезличено-институциональных» должны отстраиваться основные функции системы управления образовательным учреждением как управления и людьми, и коллективами, и процессами в образовательной организации [32].

Казалось бы, что здесь принципиально нового привносится в управление. Дело в том, что клиенты управления отличаются от клиентов в привычном, традиционном смысле. Главные клиенты внутриорганизационного управления находятся не вне организации, как это обычно бывает, а внутри образовательного учреждения. Организация (в нашем случае - образовательное учреждение) и люди в ней работающие и обучающиеся - постоянный клиент управления и не тот клиент, которого можно выбирать. В свою очередь клиенты управления внутри организации не могут выбирать себе поставщика управленческих услуг и продуктов по собственному вкусу и желанию; они имеют в образовательном учреждении такое управление, какое есть (хотя и могут со своей стороны влиять на него и на его изменения).

Имея возможности влияния на управление, его внутриорганизационные клиенты одновременно должны следовать обязательным управленческим решениям, указаниям, командам, то есть степень их свободы не столь высока, как у клиентов организаций в условиях рыночных отношений, а при авторитарных традициях управления и вовсе может быть сведена к минимуму [33]. Клиенты управления образовательного учреждения во многих случаях не готовы предъявлять ему свои конкретные требования, запросы, ожидания; зачастую не осознают себя как клиенты, имеющие право предъявлять руководству какие бы то ни было требования.

Каковы же потребности объекта в управлении? С позиций маркетингового подхода, это, прежде всего, объективно существующие нужды (конкретного образовательного учреждения как управляемого объекта, его отдельных подсистем, компонентов, параметров в обеспечении выживания,

поддержании нормального функционирования и осуществлении развития), находящие или не находящие выражение в прямо или косвенно предъявляемых требованиях, пожеланиях, запросах, ожиданиях различных субъектов жизнедеятельности к управлению. Поэтому их можно классифицировать как:

- объективные и субъективные;
- четко сформулированные, «озвученные» и неявные, требующие выявления и осмысления;
- вечные и преходящие;
- общие для всех образовательных учреждений, типовые и уникальные;
- обусловленные разными источниками (например, объемными показателями объекта управления типа численности обучающихся и педагогов, характером образовательного процесса или уровнем зрелости образовательного сообщества);
- актуальные и перспективные;
- предназначенные разным элементам системы управления [34].

Следующий вопрос, который возникает в логике проблематики качества управления: какие переменные являются ключевыми для управления образовательным учреждением? Среди таковых выделяются те, которые придают целостность образовательной системе, какой является образовательное учреждение:

1. Система ценностей, миссия, образ выпускника, важнейшие цели и задачи образовательного учреждения.
2. Вид и разновидность образовательного учреждения.
3. Тип образовательного процесса, в частности, такие определяющие его свойства, как уровень вариативности, интегрированности, индивидуализации и дифференциации, развития кооперации учащихся в обучении и воспитании и т. д.
4. Преобладающие технологии образовательного процесса.
5. Характер организации образовательного процесса (традиционная система предъявляет к управлению иные требования по сравнению с более

новыми системами организации обучения и воспитания); уровень ее сложности (этот уровень выше в образовательных учреждениях, имеющих различные потоки обучающихся, формы организации).

6. Характер образовательной среды, социально-психологического климата, организационной культуры.

7. Уровень зрелости коллектива, его сплоченности, самосознания

8. Текущий режим жизнедеятельности образовательного учреждения. Режим стационарного, стабильного функционирования требует иных действий и иного строения системы управления, чем режим осуществления нововведений, особенно системных, общеорганизационных.

9. Объемные показатели: количество классов (специальностей), обучающихся, педагогов, наличие нескольких зданий и др.

10. Состояние и важнейшие характеристики внешней среды

11. Уровень обеспеченности ресурсами.

12. Состояние системы управления образовательным учреждением [35].

Из всего выше представленного логически вытекает вопрос: чем характеризуется качество самого управления образовательным учреждением как целостного объекта управления? Противоречие в том, что управление отвечает за постановку целей и достижение результатов и при этом существует практически полная не разработанность, как показывает анализ теории и практики управления образованием, понятий о продуктах и результатах управления, недоделанность результатов управления из результатов жизнедеятельности организации.

«Продукцией» управления являются:

- услуги, оказываемые управлением образовательному учреждению, его коллективу, персоналу и другим клиентам, преимущественно в форме взаимодействия с клиентами - прямого и опосредованного; при этом для клиент-ориентированной идеологии управления особенно важно, что сам процесс взаимодействия управления с управляемым объектом и конечно, прежде всего, с его человеческой составляющей, качество управленческого

обслуживания, определяемое качеством поведения управляющих, их общения с персоналом и обучающимися, прямо влияет на удовлетворение многих потребностей в управлении;

- продукты - то, что управляющие производят (своими силами или с привлечением других работников и обучающихся) для достижения определенных результатов; к наиболее массовым и распространенным продуктам управления, весьма важным для его качества, относятся, в частности, управленческие решения.

При всей важности доброкачественности продукции внутриорганизационного управления о достижении определенного качества управления образовательным учреждением еще более важно судить по его результатам, которые, в отличие от продуктов и услуг, уже каким-то образом проявились в состоянии и изменениях объекта управления.

Качество управления разумно связывать, прежде всего, с его результатами по той причине, что все остальные элементы управления должны работать именно на достижение результатов управления, а через них - на достижение результатов образовательного учреждения в целом. Определив, что качество управления, прежде всего, - характеристика его результатов с позиции потребителей, необходимо разобраться, какие бывают результаты управления образовательным учреждением, в чем они проявляются и где их можно обнаружить [36].

Результаты управления образовательным учреждением локализуются:

- в общих социально значимых результатах жизнедеятельности образовательной организации (как вклад управления в эти общие результаты);
- в общем состоянии (и изменениях) самого образовательного учреждения как целостной организационной системы;
- в состоянии (и изменениях) отдельных элементов, подсистем, свойств, характеристик образовательного учреждения как объекта управления;
- в состоянии и изменениях внешней среды;



- в состоянии (и изменениях) самой управленческой деятельности и управляющей системы [37].

Фокус на преподавателя как на основного носителя качества является необходимым условием создания и функционирования внутриорганизационной системы управления качеством. Качество должно быть измерено, причем стандарты образования не дают основы для построения системы образовательного учреждения. Создание нормативно-методической базы для оценки эффективности процесса обучения, уровней обученности, среды обучения является важнейшей задачей науки и практики на ближайшее время [38].

Таким образом, качество управления образовательным учреждением - это совокупность признаков профессионального управления, которые обеспечивают высокое качество образования, а именно:

- учет стартовых возможностей образовательного учреждения, запросов социума и своих личных профессиональных ресурсов [39]. Это значит, что руководитель может трезво соотносить притязания образовательного учреждения на занятие более высокого статуса с учетом контингента детей и их родителей, профессионализма педагогов и их мотивации к его повышению, социального и государственного заказа. Такой руководитель четко различает границу между своей претенциозностью и способностью выстраивать поэтапную программу достижения благих намерений. С этой целью он привлекает эффективные технологии, не акцентируя внимание на традициях; системно обучает педагогические кадры, не демонстрируя разовые эффектные мероприятия; проводит жестко регламентированный мониторинг результативности работы, не приписывая несуществующие показатели;

- субъектность, требующая владения руководителем основами менеджмента - учения о тонкой (филигранной) работе с людьми, обеспечивающей достижение поставленных целей. От руководителя требуется создание благоприятного микроклимата, способствующего развитию субъектов

образовательного процесса. Для этого руководитель должен профессионально использовать мотивационную функцию управления;

- построение авторской концепции управления, что связано с разнообразием социально-экономических условий. Авторство в управлении предполагает точность и научную аргументацию выбора образовательной модели, ведущего содержания и методов работы, приоритетных направлений в развитии. Авторское управление является гарантией устойчивости положения руководителя в системе субординационных отношений с вышестоящими инстанциями, а значит - перспективности образовательного учреждения в плане реализации инициатив, инноваций, долгосрочных проектов;

- взаимодействие с общественностью (социумом). Эффективное управление сопровождается инициативами руководителя в создании структуры управления с привлечением общественности. Часть своих функций (организационных, контрольных) руководитель передает заместителям, сотрудникам, группам родительской общественности, представителям [40].

Говоря о качестве управления образовательным учреждением, необходимо отметить так называемые полезные свойства, которые его (это качество) обеспечивают. Это, прежде всего, свойства, работающие на результаты: целевой, активный, прогностичный, системный, демократический характер управления, и свойства, обеспечивающие адекватность, релевантность объекту и среде: адаптивный, исследовательский характер управления [41].

Таким образом, можно сделать заключение, что качество управления образованием и эффективные его показатели являются комплексным показателем, учитывающим отношения между всеми участникам образовательных отношений, процессом продвижения от цели к результату образования, степенью удовлетворенности предоставляемой образовательной и воспитательной услуги, а так же характеризует уровень знаний и личностных компетенций обучающихся, раскрытие их индивидуальных особенностей.

### **1.3. Порядок организации мониторинга для контроля качества управления профессиональной образовательной организацией**

Требование обеспечения высокого качества управления объективно диктует необходимость адекватной оценки степени его достижения. Использование механизмов управления качеством увеличивает эффективность координации действий работников общеобразовательной организации, регулирования коммуникации между всеми уровнями системы управления, участие в образовательных отношениях представителей родительской общественности. Подробные структурированные механизмы и алгоритмы деятельности составляют основу обеспечения качества управления, так как позволяют отследить эффективность выполнения поручений и управленческих задач [42].

Выделяют следующие стадии управления деятельностью образовательной организацией:

1. Стадия проектирования. На данной стадии осуществляется планирование и выстраивание управления, разрабатывается план, формируются задачи и цели, разрабатываются инструменты деятельности, изучаются методологические положения теории и практики управления образования (других образовательных организаций, муниципалитетов, регион и стран).

2. Стадия построения модели. В ходе работы на второй стадии выстраивается модель формирования качества, структурируется цель, изучается социальный и общественный заказ, разрабатывается образовательная программа, определяются формы и методы управления, требования к материально-технической стороне процесса.

3. Стадия мониторинга процессов и их коррекция. Промежуточные и итоговые результаты сверяются с целевыми ориентирами, при возможности в систему управления и деятельность учреждения вносятся изменения.

4. Итоговый результат. На данном этапе оценивается степень выполнения поставленных задач [43].

Все четыре стадии процесса управления взаимосвязаны между собой.

Механизм оценки качества управления, функционирующий в конкретной образовательной организации, представляет собой систему, обеспечивающую оценку ресурсов образовательной организации, непосредственно образовательной деятельности, а так же факторов, оказывающих влияние на ход деятельности и ее результат [44].

Важную роль в эффективности управления образовательным заведением играет мониторинг, создающий необходимое информационное обеспечение образовательного процесса [45].

Мониторинг управления образовательного учреждения выступает в качестве одной из стадий системы качества управления организации, а также является ее инструментом. С помощью мониторинговых исследований проводится всесторонняя, комплексная оценка результатов образовательной деятельности, создания условий для получения образования, применения образовательных технологий, а также эффективности деятельности руководителя общеобразовательной организации.

В широком толковании понятия, мониторинг — это комплекс динамических наблюдений, аналитической оценки, прогноза состояния целостной системы [46, с.3]. Применяются мониторинги с целью изучения состояния какого-либо процесса или системы.

Это новое объективное средство оценки и развития образовательных процессов позволяет по-другому взглянуть на весь образовательный процесс. В российской педагогике это перспективное направление разрабатывается в исследованиях В. И. Звонникова, В. А. Кальней, А. Н. Майорова, Д. Ш. Матроса, М. М. Поташника, И. И. Трубиной, С. Е. Шишова и многих других ученых и практиков.

Дмитрий Шаевич Матрос и его коллеги [47] рассматривают мониторинг как механизм контроля и отслеживания качества управления, постоянного наблюдения за образовательным процессом с целью выявления его соответствия желательному результату или первоочередным предложениям,

который разрешает проявить тенденции развития системы образования. По убеждению ученых, понятие «образовательный мониторинг» как категория педагогическая и управленческая переводит общие положения теории информации на язык педагогики, психологии и управления.[48] Анализируя структуру образовательного мониторинга, Д. Ш. Матрос отмечает, что она определяется в первую очередь функциями его элементов.

На основе работ В. И. Звонникова [49], В. А. Кальней [50], Д. Ш. Матроса и других авторов можно сделать вывод, что мониторинг качества управления профессионального образования выполняет функции:

- наблюдения (позволяет оценить качество профессионального образования);
- предупреждения (способствует предупреждению нежелательных результатов).

Применение мониторинговых исследований в педагогике достаточно новое явление. Однако многие ученые отмечают его важность в управленческом цикле. Так А. А. Орлов отмечает, что мониторинг позволяет получить современную информацию о состоянии системы, которую могут использовать для принятия стратегических решений, как педагоги, так и специалисты муниципальных органов управления образованием, руководители образовательных организаций [51].

И. П. Третьяков говорит о том, что мониторинг в системе образования рассматривается метод, применяемый для изучения педагогического процесса, и выступает в качестве одного из компонентов информационного обеспечения системы управления [52].

В работах А. С. Белкина образовательный мониторинг определяется как процесс непрерывного научно-прогностического слежения за состоянием, развитием педагогического процесса в целях оптимального выбора образовательных целей, задач и средств их достижения [53].

Существует несколько определений термина «педагогический мониторинг».

«Педагогический мониторинг» - это система организации сбора, хранения, обработки распространения информации о деятельности педагогической системы, обеспечивающая непрерывное слежение за её состоянием и прогнозированием её развития.

«Педагогический мониторинг» - это организованное целевое, системное наблюдение за качеством образования в системе образовательных учреждений, позволяющее отслеживать как отклонение от государственных образовательных стандартов, так и уровень удовлетворения образовательных потребностей населения.

Проанализировав основные теоретические положения, можем обобщить, что мониторинг управления в системе образования — это организованное, регулярное наблюдение за процессом образования. Целью этого наблюдения выступает достижение эффективного информационного отражения состояния образовательного процесса в конкретной образовательной организации, анализ, синтез и обобщение результатов деятельности, прогнозирование и перспективное планирование этого процесса [54].

Выделяют следующие принципы мониторинга в общеобразовательной организации:

1. Принцип экологичности. Проведение мониторинговых исследований не должно вмешиваться и тем более как-то нарушать существующий процесс, а также не должно причинять вред участникам мониторинга.

2. Принцип конструктивности. Применение мониторинга направлено на нахождение и исправление ошибок в системе с целью повышения эффективности деятельности системы, а не с целью наказания.

3. Принцип сотрудничества. Участники мониторинга должны действовать гласно и открыто, в атмосфере доверия, партнерства и сотрудничества.

4. Принцип компетентности. Организаторы проведения мониторинга должны обладать соответствующими знаниями, быть компетентными в изучаемой области.

5. Принцип конфиденциальности. Полученные в ходе мониторинга результаты должны быть обезличены или могут оглашаться только с согласия конкретного человека [55].

Выполнение данных принципов при проведении исследований гарантирует получение более достоверных результатов, что способствует эффективному управлению качеством образования.

Применение мониторинговых исследований в управленческой деятельности общеобразовательной организации позволяет спроектировать достаточно полную модель системы внутри образовательного контроля [56]. При этом объектом мониторинга выступает отдельная параллель, группа или преподаватель.

Задачи данного вида мониторинга следующие: аккумуляция фактических данных о реально существующих процессах, анализ полученных данных, своевременное отслеживание динамики всех процессов и факторов на них влияющих; разработка планов работы руководящих и педагогических работников общеобразовательной организации, прогнозирование положительных и отрицательных тенденций в ходе образовательного процесса, и профилактическая деятельность на основе полученных результатов.

В настоящее время при организации мониторинга активно применяются компьютеризированные методы анализа и обработки данных. Использование технических средств при сборе и анализе результатов мониторинга позволяет избежать фактора ошибки, стандартизирует процедуру, экономит временные затраты на проведение и обработку, а так же минимизирует возможность фальсификации данных [57].

В образовательной организации должен иметься банк заданий по темам и предметным областям для возможности оперативного проведения мониторинга в любой промежуток времени и под любую управленческую задачу.

Применение мониторинга как инструмента управления качеством образования в общеобразовательной организации позволяет в полной мере выполнять функцию контроля, получать обратную связь между всеми элементами школьной системы [58]. Аналитическое отслеживание динамически изменяющихся сведений об успеваемости, эффективности воспитательной работы, движении контингента учащихся и других показателей позволяет определить факторы, оказывающие непосредственное влияние на эту динамику, а также принять своевременные управленческие решения.

### **Выводы по первой главе**

Современное образование в Российской Федерации демонстрирует собой огромную систему, содержащую более 140 тысяч организаций, где 40 миллионов человек учатся и работают. Для того чтобы система образования работала «в одном направлении», выполняла нужную обществу, государству и личности образовательную деятельность, ею следует управлять. Управление оказывается там, где имеется небольшое количество связанных общей деятельностью субъектов (людей, организаций) и имеет место общая цель такой деятельности.

Важной характеристикой управления является то, что это обособленный вид деятельности, реализуемый отдельно от образовательного процесса. Это означает, что для управления системой образования создаются специальные организации со своей системой взаимоотношений, решаемых задач и осуществляемых видов действий — структура управления с определенной соподчиненностью, распределением между подразделениями функций управления.

Деятельность любого образовательного учреждения направлена на поиск качественного, нового механизма управления, которое в свою очередь, способствовало бы росту каждого члена организации и достижению наивысших результатов деятельности всей организации.



Именно образовательное учреждение, образовательная организация рассматривается как самый важный клиент управляющей системы, что имеет самое прямое отношение к пониманию главных проявлений качества управления образовательным учреждением.

Во внешней среде в качестве клиентов, заказчиков систем управления образовательным учреждением, выступают:

- федеральные и территориальные (региональные и муниципальные) органы власти и управления (самоуправления);
- учредители, федеральные и территориальные органы управления образованием и их методические службы;
- широкая образовательно-ориентированная общественность;
- научно-исследовательские и консультирующие организации.

Во внутренней среде образовательного учреждения в качестве клиентов управления соответственно выступают:

- педагогический коллектив, отдельные группы и подразделения в нем и отдельные педагоги;
- коллектив учащихся, группы в нем и отдельные обучающиеся;
- вспомогательный персонал;
- родители обучающихся, которых как-то сложно отнести к числу только внешних клиентов;
- органы управления и самоуправления;
- руководители.

Ключевыми переменными для управления образовательным учреждением является: система ценностей, миссия, образ выпускника, важнейшие цели и задачи образовательного учреждения; вид и разновидность образовательного учреждения; тип образовательного процесса, в частности, такие определяющие его свойства, как уровень вариативности, интегрированности, индивидуализации и дифференциации, развития кооперации учащихся в обучении и воспитании; преобладающие технологии образовательного процесса; характер организации образовательного процесса, уровень ее

сложности; характер образовательной среды, социально-психологического климата, организационной культуры; уровень зрелости коллектива, его сплоченности, самосознания; режим жизнедеятельности образовательного учреждения; объемные показатели: количество классов (специальностей), обучающихся, педагогов, наличие нескольких зданий; состояние и важнейшие характеристики внешней среды; уровень обеспеченности ресурсами; состояние системы управления образовательным учреждением.

«Продукцией» управления являются:

- услуги, оказываемые управлением образовательному учреждению, его коллективу, персоналу и другим клиентам, преимущественно в форме взаимодействия с клиентами - прямого и опосредованного;

- продукты - то, что управляющие производят для достижения определенных результатов.

Таким образом, качество управления образовательным учреждением

- это совокупность признаков профессионального управления, которые обеспечивают высокое качество образования, а именно:

- учет стартовых возможностей образовательного учреждения, запросов социума и своих личных профессиональных ресурсов;

- субъектность, требующая владения руководителем основами менеджмента - учения о тонкой (филигранной) работе с людьми, обеспечивающей достижение поставленных целей;

- построение авторской концепции управления, что связано с разнообразием социально-экономических условий;

- взаимодействие с общественностью (социумом).

Именно качество управления образованием и эффективные его показатели являются комплексным показателем, учитывающим отношения между всеми участниками образовательных отношений, процессом продвижения от цели к результату образования, степенью удовлетворенности предоставляемой образовательной и воспитательной услуги, а так же характеризует уровень

знаний и личностных компетенций обучающихся, раскрытие их индивидуальных особенностей.

Требование обеспечения высокого качества образования объективно диктует необходимость адекватной оценки степени его достижения. Использование механизмов управления качеством образования увеличивает эффективность координации действий работников общеобразовательной организации, регулирования коммуникации между всеми уровнями системы управления, участие в образовательных отношениях представителей родительской общественности. Подробные структурированные механизмы и алгоритмы деятельности составляют основу обеспечения качества образования, так как позволяют отследить эффективность выполнения поручений и управленческих задач.

Выделяют следующие стадии управления деятельностью образовательной организацией:

1. Стадия проектирования.
2. Стадия построения модели.
3. Стадия мониторинга процессов и их коррекция.
4. Итоговый результат.

Мониторинг качества образования выступает в качестве одной из стадий системы управления качеством образования в общеобразовательной организации, а также является ее инструментом. С помощью мониторинговых исследований проводится всесторонняя, комплексная оценка результатов образовательной деятельности, создания условий для получения образования, применения образовательных технологий, а также эффективности деятельности руководителя общеобразовательной организации.

Мониторинг в системе образования — это организованное, регулярное наблюдение за процессом образования. Целью этого наблюдения выступает достижение эффективного информационного отражения состояния образовательного процесса в конкретной образовательной организации, анализ,

синтез и обобщение результатов деятельности, прогнозирование и перспективное планирование этого процесса.

Применение мониторинга как инструмента управления качеством образования в общеобразовательной организации позволяет в полной мере выполнять функцию контроля, получать обратную связь между всеми элементами образовательной системы. Аналитическое отслеживание динамически изменяющихся сведений об успеваемости, эффективности воспитательной работы, движении контингента учащихся и других показателей позволяет определить факторы, оказывающие непосредственное влияние на эту динамику, а также принять своевременные управленческие решения.

## **ГЛАВА 2. ЭКСПЕРИМЕНТАЛЬНАЯ РАБОТА ПО ВЫЯВЛЕНИЮ КАЧЕСТВА УПРАВЛЕНИЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИЕЙ**

### **2.1. Стартовый этап исследования качества управления профессиональной образовательной организацией**

Анализ качества управления профессиональной образовательной организацией мы проводили на примере ГБПОУ «Челябинский медицинский колледж». Как мы выяснили ранее, реализация функций управления для руководителя профессиональной образовательной организацией предполагает организация кадрового обеспечения образовательного процесса; создание условий для реализации индивидуальной профессиональной личностной траектории достижения образовательных результатов; организация учебно-методического сопровождения; контроль реализации календарных графиков учебных планов.

Следующие функции предполагаются в модели управления учебным процессом:

1. Организация достижения образовательных результатов для студентов колледжа.
2. Создание оценочных фондов с учетом требований профессиональных стандартов.
3. Обеспечение интеграции образовательной и рекреационной деятельности в образовательный процесс.

Для оценки эффективности качества работы образовательной организации П.И. Третьяков в своих работах определил следующие параметры:

1. Оценка потенциальных возможностей организации, так называемая «Целевая эффективность работы образовательной организации (далее ОО)».

2. Параметр сравнительной оценки ресурсов организации и результатов за промежуток времени – «Ресурсная эффективность ОО».

3. Параметр, в котором определяется «уровень развития нравственных качеств обучающихся, удовлетворенность своим трудом, учебной» - «Социально-психологическая эффективность работы ОО».

4. Параметр, оценивающий влияние управленческих действий на эффективность работы организации – «Эффективность управления» [59].

Опираясь на все вышеизложенное, можно разработать систему оценки качества управления образовательным процессом, охватывающую критерии и показатели управления процессами и непосредственной педагогической деятельностью, в том числе основной, а также путем обеспечения процессов на каждом уровне модели управления образовательным процессом. При определении критериев и показателей оценки результатов управления образовательным процессом в данном исследовании выделяются следующие уровни мониторинга:

- уровень мониторинга образовательного процесса;
- уровень организации учебного процесса по отдельному дидактическому элементу (рассматривается деятельность преподавателя);
- уровень достижения образовательных результатов для студента колледжа, освоившего образовательную программу.

В связи с этим мы рассмотрим систему критериев оценки эффективности управления образовательными процессами в системе профессионального образования. Чтобы разработать систему оценки эффективности основных, вспомогательных и управленческих процессов, интересно выделить критерии и

показатели эффективности на три уровня процессов, которые обозначил С.А. Степанов [60].

Для оценки качества управления образовательной организацией необходимо использовать анкетирование как средство обратной связи, в которой можно получить важную информацию о результатах образовательной деятельности организации. Критерий «Качество подготовки» включает в себя несколько подкритериев: «Результаты промежуточной/учебной аттестации», «Участие в олимпиадах и конкурсах профессионального мастерства», «Участие обучающихся учебно-исследовательских проектах», и подкритерий «Качество учебного занятия», который предлагается оценивать посредством анкеты «Преподаватель глазами обучающихся», предложенную В.П. Симоновым [61], где показателями будут процент студентов колледжа с высокой степенью удовлетворенности качеством и процент студентов колледжа с низкой степенью удовлетворенности качеством образования. Показатели критерия «Качество подготовки» представленным в Таблице 1. Показатели в таблице приведены на примере одной экспериментальной группы, которая состоит из 25 обучающихся.

Таблица 1

**Показатели критерия «Качество подготовки»**

Наименование подкритерия	Показатель	Кол-во
Результаты промежуточной/учебной аттестации	Число студентов колледжа, которые имеют только оценки «отлично»	3
	Число студентов колледжа, которые имеют отметки «хорошо» и «отлично»	16
	Число студентов колледжа, которые имеют только отметки «удовлетворительно»	6
Участие обучающихся в олимпиадах и конкурсах профессионального мастерства	Число студентов колледжа, которые принимают участие в олимпиадах и конкурсах профессионального мастерства	5 (из 25)

Наименование подкритерия	Показатель	Кол-во
Участие студентов колледжа в исследовательских проектах	Число студентов колледжа, которые принимают участие в работе над учебно-исследовательскими проектами	2 (из 25)
Качество учебного занятия	Число студентов колледжа, которые имеют высокую степень удовлетворенности качеством проведенных занятий	5
	Число студентов колледжа, которые имеют среднюю степень удовлетворенности качеством проведенных занятий	16
	Число студентов колледжа, которые имеют низкую степень удовлетворенности качеством проведенных занятий	4

Для критерия «Удовлетворение требований работодателей», важнейший критерий эффективности качества управления образовательным процессом. Это исследование предлагает следующие показатели: процент студентов колледжа, которые имеют положительную или неудовлетворительную обратную связь по результатам прохождения практики (Таблица 2).

Для оценки эффективности управления образовательным процессом необходимо также учитывать критерии «Удовлетворение требований обучающихся», где мы акцентировать внимание на показателях студентов колледжа, которые имеют высокий уровень удовлетворения от качества образования и долю студентов колледжа, имеющих низкий уровень удовлетворения от качества образования. (Таблица 3).

Таблица 2

### Показатели критерия «Удовлетворение требований работодателей»

Критерии	Уровни		
	Низкий (0-10)	Средний (11-20)	Высокий (21-25)
Число студентов колледжа с положительными результатами практики	-	16	-
Число студентов колледжа с негативными результатами практики	9	-	-



**Показатели критерия «Удовлетворение требований обучающихся»**

Показатель	Показатели
Процент студентов колледжа с высокой степенью удовлетворенности образованием	5
Процент студентов колледжа со средней степенью удовлетворенности образованием	16
Процент студентов колледжа с низкой степенью удовлетворенности образованием	4

Другой критерий эффективности образовательного процесса связан непосредственно с преподавателем, предлагается для оценки модели включить два критерия: «Удовлетворенность требований преподавателей» (Таблица 4) и «Степень готовности преподавателей к управленческой деятельности» (Таблица 5). В исследовании участвовали 10 педагогов.

Таблица 4

**Показатели критерия «Удовлетворение требований преподавателей».**

Показатель	Количество педагогов
Преподаватели с высокой степенью удовлетворенности от управления учебным процессом	3
Преподаватели со средней степенью удовлетворенности от управления учебным процессом	6
Преподаватели с низкой степенью удовлетворенности от управления учебным процессом	1

Важное значение в данном исследовании имеют результаты критерия «Степень готовности к управлению», который рассматривается относительно преподавателей по следующим показателям, представленным в таблице 5.

Таблица 5.

**Показатели критерия «Степень готовности преподавателей к управленческой деятельности»**

Показатель	Уровни		
	Низкий	Средний	Высокий
Осознание важности содержания любой учебной сессии для образовательного результата, определяемого во ФГОС СПО	2	5	3
Построение образовательного процесса для формирования общих и профессиональных умений	3	5	2
Использование современных педагогических технологий в образовательной деятельности	2	6	2

Приведенные выше критерии необходимы и достаточны для определения эффективности модели управления образовательным процессом. Для выполнения аутентификационного этапа экспериментальной работы по определению критериев качества обучения сначала были проанализированы результаты промежуточной аттестации. по итогам второго полугодия 2018-2019 учебного года на основе сводных ведомостей учебных групп. Полученные данные по экспериментальной группе представлены в таблице 6.

Полученная информация позволяет уточнить, что экспериментальная группа по первым критериям, полученным в результате промежуточного утверждения критериев «качество обучения», соответствует количеству студентов, имеющих оценки «2» и «3», и обучающихся, имеющих оценки «5», данные по которым находятся на низком уровне, в соответствии с данные

приведенными в Таблице 2. По показателям студенты колледжа, обучающиеся на оценки «4» и «5», находятся на отметке среднего уровня.

Таблица 6

**Результаты промежуточной аттестации по итогам второго полугодия 2018-2019 учебного года**

Курс	Количество обучающихся, (чел.)	Кол-во обучающихся имеющих только «5», (чел.) / %		Кол-во обучающихся имеющих только «4» и «5», (чел.) / %		Кол-во обучающихся имеющих оценки «3» и «2», (чел.) / %	
1	25	3		9		13	
Итого	25	3	12%	9	36%	13	42%

Анализ результатов промежуточной аттестации по группе испытуемых показал, что все показатели находятся на среднем уровне, преобладают отметки «3» и «2». Данные получены на основе документации базовой образовательной организации.

По критерию «качество подготовки» был проведен анализ участия в олимпиадах и профессиональных соревнованиях, а также проведен анализ участия студентов в образовательных проектах и исследованиях. Согласно приведенным данным, установлено, что в экспериментальной группе за 2018-2019 год количество обучающихся принимающих участие в олимпиадах и конкурсах профессионального мастерства составило – 16% (4 человека), что является низким показателем.

Доля обучающихся колледжа, принимающих в работе над учебно-исследовательскими проектами в экспериментальной группе составило 12% (3 человека). Показатели находятся на низком уровне.

Последним критерием «качества обучения» было «качество образовательного процесса», которое было пересмотрено путем проведения опроса студентов экспериментальной группы, которые должны были оценить

преподавателя глазами студентов (Приложение 1). Опрос обучающихся проводился в мае 2019 года. Цель анкетирования состояла в том, чтобы определить степень удовлетворенности студентов качеством обучения. Анкета представляет собой таблицу, в которой определяются профессиональные и личностные качества педагогов.

Судя по таблицам, видно, что показатели студентов в среднем находятся на одном уровне. При расчете усредненных данных это позволяет определить уровень удовлетворенности студентов учебным процессом. В экспериментальной группе мы исследуем следующее: процент студентов, имеющих высокую степень удовлетворения от качества учебных занятий, – 20 %, что соответствует среднему уровню, а процент студентов с низкой степенью удовлетворенности качеством обучения – 12 %, что также соответствует среднему уровню удовлетворенности обучением и качеством преподавателей.

В заключение проверочного эксперимента определены критерии эффективности управления образовательными процессами среднего уровня.

Для оценки «удовлетворенности требований работодателей» была проведена работа по анализу отзывов и свойств студентов, которые в период 2018-2019 года проходили практику (по профилю специальности).

В экспериментальной группе в течение большого периода времени студенты проходили практику (по специальному профилю) по профессиональным модулям. В экспериментальной группе студентов за большой период обучения студенты прошли обучение на производственной практике (по профилю специализации). По результатам практики все студенты были аттестованы, и получили отзывы с ответами и «удовлетворительными» оценками.

Так в экспериментальной группе анализ отзывов показал, что 40% (10 человек) обучающихся есть достаточные характеристики от менеджеров из организации, в которой они ее проходили. В отзывах также указывается, что

студенты не соблюдали необходимые требования, в частности, они не соблюдают временной режим, постоянно опаздывают и часто уходят до окончания трудового дня. Эта информация относится к низкому уровню.

Также было определено, что доля обучающихся с положительными отзывами составляет 60% (15 человек) – это высокий уровень слайдера, но оказывается, что эти студенты также иногда нарушают расписание и бывают отлучки без уважительной причины.

Кроме того, для студентов экспериментальной группы была составлена анкета, которая включала в себя следующие направления:

1. Организация занятий по группам (теоретические и практические пособия), отражающая эффективность библиотечного фонда, качество методического обеспечения, включающего самостоятельную работу студентов, методы и формы работы преподавателя на занятиях, качество консультирования по дисциплине.

2. Отношения с группой, где оценивалась добрая воля преподавателей и умение заинтересовать ученика своей дисциплиной.

3. Условия и качество обучения в колледже, где определяется оптимальный график работы, достоверность информации, предоставляемой педагогом, и удовлетворенность образовательным процессом в целом.

4. Метод оценки результатов образования, при котором ставилась цель оценить объективность оценки, по мнению студентов, удовлетворенность от системы оценки учебных достижений на основе анализа самоконтроля студентов, психологической системы оценки, наличия начального знакомства с системой оценки образования, среднего уровня степени – 3 критерия – означает среднюю степень качества процесса, так как обучающимся в рамках анкеты предлагалось оценить перечисленные качества от 1 до 5, где 1 – низкая оценка качества образовательного процесса, а 5 – высокая. Результаты обработки анкет представлены в таблице.

**Данные анкеты по анализу удовлетворенности требованиям  
обучающихся**

№ п/п	Качественное название образовательного процесса	Средние данные по требованиям к контенту обучающихся		
		Низкие показатели	Средние показатели	Высокие показатели
1	Организация аудиторных занятий	3 человека	16 человек	6 человек
2	Отношение с коллективом	11 человек	9 человек	5 человек
3	Условия и качество обучения в колледже	13 человек	8 человек	4 человека
4	Система оценивания образовательных результатов	10 человек	15 человек	-
Средние показатели		9,25	12	3,75

Анализируя каждую из черт образовательного процесса, которую студентам было предложено оценить, можно сделать вывод, что низкая оценка носит системный характер и особое внимание следует уделить дизайнерскому эксперименту.

Для расчета анкеты преподавателя были взяты те же характеристики учебного процесса, что и у студентов, и адаптированы к преподавательскому составу:

1. Организация учебной группы, которая отражает эффективность работы библиотечного фонда, Качество методического обеспечения (оказываемого методистом).

2. Отношения с руководством и вспомогательным персоналом, где проверяются доброжелательность и заинтересованность работников по оказанию помощи студентам.

3. Условия и качество обучения в колледже, где определяется оптимальный график работы, достоверность информации, предоставляемой социальным педагогом, и удовлетворенность образовательным процессом в целом.

4. Разработана система оценки образовательных результатов, в рамках которой поставлена цель оценить предлагаемые формы обслуживания и систему оценки, методические рекомендации по разработке систем оценки.

Преподавателям также в рамках анкеты предлагалось оценить перечисленные качества от 1 до 5, где 1 характеризовал низкую оценку качества образовательного процесса, а 5 – высокую.

Результаты обработки анкет представлены в таблице 8.

Таблица 8

**Данные анкеты педагогов по анализу удовлетворенности  
требованиям обучающихся**

№	Критерии	Низкие показатели	Средние показатели	Высокие показатели
1	Организация аудиторных занятий	1 человек	6 человек	3 человека
2	Отношение с педагогическим коллективом	1 человек	7 человек	2 человека
3	Условия и качество обучения в колледже	2 человека	4 человека	4 человека
4	Система оценивания образовательных результатов	1 человек	5 человек	4 человека
Средние результаты		1,25	5,5	3,25

Как видно из итоговых цифр на таблице, высокие и низкие результаты довольно близки и могут быть охарактеризованы как средние. Анализируя каждое из качеств образовательного процесса, которые преподавателям было предложено оценить, можно сделать вывод, что заниженная оценка носит системный характер и особое внимание следует уделить ей в форме разработанного эксперимента.

На данном этапе экспериментальной работы были исследованы качество управления образовательным процессом, удовлетворенность работодателей, студентов колледжа и преподавателей образовательным процессом. На основании данных диагностического исследования был сделан вывод о том, что студенты контролируются средними показателями по всем вышеперечисленным критериям, а также были выявлены низкие показатели у преподавателей, озабоченных их удовлетворенностью качеством образовательного процесса.

По результатам проверочного этапа целью следующего этапа экспериментальной работы является повышение эффективности и качества образовательного процесса путем реализации успешных рекомендаций образовательной организации и управления качеством ее образовательного процесса.

## **2.2. Формирующий этап эксперимента: рекомендации по повышению качества управления профессиональной образовательной организацией**

Для повышения качества управления профессиональной образовательной организацией необходимо четко продумать план повышения качества образования, направленный на совершенствование основных образовательных учреждений, планирование комплекса средств для преодоления выявленных проблем.

На первом этапе диагностических операций важно проводить:

- диагностику физической подготовленности учителей;
- выявление отношения обучающихся к качеству образовательного процесса в основной образовательной организации;
- нормирование деятельности по повышению качества образования в образовательной организации.

Основные результаты первого этапа:



- выявлены основные проблемы в работе первичной образовательной организации, касающиеся управления качеством образования;
- отмечены профессиональные дефициты педагогов в базовой организации образования;
- создана система показателей, позволяющая оценить качество образования в базовой образовательной организации;
- определены направления реализации различного рода проектов по преодолению проблем повышения качества образования в основной образовательной организации.

Комплекс возможных мероприятий аналитико-диагностического этапа представлен в таблице 9.

Таблица 9

### Мероприятия по повышению качества образования

Направление деятельности	Основные мероприятия
Анализ состояния системы образования, качества образования в основной образовательной организации.	<p>Формирование аналитической группы с участием представителей власти, учителей, родителей. Регламентация его деятельности (разработка нормативных актов, регламентов и рабочих программ и др.).</p> <p>Разработка программы анализа качества системы образования с учетом мнений участников образовательных отношений</p> <p>Разработка / выбор инструментария и анализ компонентов образовательной системы.</p> <p>Образовательная деятельность для студентов колледжа с особыми образовательными потребностями.</p>
Подготовка педагогического коллектива к реализации программы повышения качества образования в основной образовательной организации	<p>Первый блок</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- система поддержки студентов и их творческих талантов;</li> <li>- удовлетворение образовательных потребностей студентов по дополнительным образовательным возможностям.</li> </ul>
	Блок второй: изучение динамики образовательных результатов студентов в основной образовательной организации.
	Третий блок: изучение методической научной литературы по вопросам повышения качества базового образования в организации.

Направление деятельности	Основные мероприятия
	<p>Четвертый блок: повышение компетентности педагогов; формирование у педагогов навыков повышения квалификации; развитие профессионального развития педагогов в основной образовательной организации.</p> <p>Пятый блок:  - управление серией семинаров для преподавателей;  - исследование методологических аспектов решения проблемы качества образования;  - разработка проектов по преодолению проблем с организацией образования для обеспечения качества образования.</p>
Подготовка Программных мероприятий для повышения качества образования в основной образовательной организации.	<p>Модель системы качества для базовой образовательной организации, которая учитывает проблемы системы образования. Разработка пакета документов, регламентирующих реализацию программ повышения качества образования в основной образовательной организации.</p> <p>Разработка мини-проектов по преодолению проблем в образовании.</p>

Далее должно проходить осуществление намеченных планов:

- Применение программ, проектов по повышению качества образования в базовой образовательной организации;
- Включение учителей в процесс принятия решений;
- Расширение образовательного пространства и предоставление ресурсов в базовой образовательной организации через Интернет.

Основными результатами второго практического шага должны быть:

- Получить ожидаемые результаты для всех видов проектов;
- использовать установленную структуру в образовании при базовых учебных заведениях, в том числе на местном уровне консалтинговой структуры, методологические союзы, проектные бригады, временные структуры по реальным проблемам в образовательных организациях и т.д.;
- Ресурсы, предоставляемые для реализации программы повышения качества образования, организации образовательной деятельности;

- Расширенное образовательное пространство в фундаменте базового образования, возможности для развития студентов колледжа, основанных на онлайн-взаимодействии.

Комплекс возможных мероприятий практического этапа представлен в таблице 10.

Таблица 10

**Мероприятия практического этапа плана повышения качества образования в базовой образовательной организации**

Направление деятельности	Основные мероприятия
Реализация мини-плановых проектов (программ) для повышение качества образования в базовой образовательной организации	<p>Первый блок. Профессиональное развитие преподавателей:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- продвинутое обучение в соответствии с планом профессионального развития;</li> <li>- реализация индивидуального плана работы по методической теме;</li> <li>- проведение психолого-педагогических семинаров и тренингов по диагностическим данным;</li> <li>- реализация кураторской методологии для повышения качества организации образовательной деятельности.</li> </ul>
	<p>Второй блок. Создание условий для студентов с особыми образовательными потребностями:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- деятельность группы педагогов, чтобы сопровождать студентов, которые испытывают трудности в освоении базовой образовательной программы;</li> <li>- работа психологического семинара для студентов;</li> <li>- организация работы научного общества студентов;</li> <li>- организация работы творческих коллективов;</li> <li>- работа психо-медико-педагогического совета для сопровождения студентов-инвалидов;</li> <li>- организация сотрудничества с другими организациями для сопровождения студентов в основной образовательной организации.</li> </ul>
	<p>Третий блок. Формирование информационной образовательной среды:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- создание локальной компьютерной сети и формирование консолидированной базы данных;</li> <li>- формирование нормативных документов для педагогов и правительства в базовой образовательной организации;</li> <li>- формирование базы образовательных достижений студентов и преподавателей;</li> <li>- основное форматирование преподавания, метода и оценки материалов для учебных предметов;</li> <li>- студенты, преподаватели, родители, использующие возможности образовательной среды в базовой образовательной организации.</li> </ul>

Направление деятельности	Основные мероприятия
	<p>Четвертый блок. Совершенствование системы персонального обучения:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- формирование системы взаимодействия с другими образовательными организациями профессионального уровня для применения персонального доступа к учебному процессу;</li> <li>- моделирование системы очного обучения с использованием дистанционных технологий для организации обучения в базовой образовательной организации;</li> <li>- подготовка и переподготовка педагогов для осуществления обучения в основной образовательной организации.</li> </ul> <p>Пятый блок. Совершенствование поддержки и развития таланта и творческих способностей студентов в основной образовательной организации:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- обеспечивать, поддерживать и развивать таланты и творческие способности студентов;</li> <li>- создание базы данных конкурсных мероприятий для удовлетворения образовательных потребностей студентов колледжа;</li> <li>- совершенствование работы научного общества в области фундаментального образования с учетом образовательных потребностей обучающихся.</li> </ul> <p>Шестой блок. Организация еще одной карьерно-тренерской работы:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- организация постоянного семинара по профессиональному выбору для студентов;</li> <li>- на основании партнерского соглашения провести некоторые профессиональные тесты для обучающихся 1-2 курсов.</li> </ul> <p>Седьмой блок. Для удовлетворения образовательных потребностей студентов колледжа в другом, параллельном, образовании:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- в соответствии с пожеланиями учащихся, родителей, диагностическими данными и педагогическими оценками продумать возможности дополнительного образования;</li> <li>- создание навигатора дополнительных образовательных программ в соответствии с образовательными потребностями студентов колледжа.</li> </ul>
Совершенствование управления образовательной организацией	<p>Включение вопросов, связанных с повышением качества образования, в рабочие программы основной образовательной организации.</p> <p>Формирование систематического Совета (систематических, и временных групп) образовательной организации.</p> <p>Создание временных управленческих структур для реализации разного рода проектов в основной образовательной организации.</p>

Направление деятельности	Основные мероприятия
Усовершенствованная система оценки в основной образовательной организации	Структура, нормы, диагностические процедуры и оценка базовой образовательной организации. Создание банка оценочно-диагностических методов и материалов в организации начального образования. Создание системы показателей качества деятельности в организации базового образования.
Расширение образовательного пространства в базовой образовательной организации	Заключение партнерских соглашений о поддержке ресурсов и персонала в регулярных внеклассных мероприятиях для организации базового образования. Направление студентов в учреждения культуры, дополнительного образования и профессиональные образовательные организации для удовлетворения их культурно-образовательных потребностей. Включение в систему основной образовательной организации дистанционного обучения. Подключение студенческих групп в базовой образовательной организации к электронным учебным платформам (Учи.ру, Знаника и др.)

При разработке комплекса мероприятий по повышению качества образования целесообразно учитывать механизмы, обеспечивающие подготовку педагогов к решению задач повышения качества образования в базовой образовательной организации (таблица 11).

Таблица 11

**Подготовка педагогов к решению задач повышения качества образования в базовой образовательной организации**

Условия повышения качества образования	Механизмы повышения качества
Система управления педагогической целевой установкой базовой образовательной организации	1. Метод целеполагания как процесс согласования целей на основе достигнутых образовательных результатов. 2. При определении целей повышения качества образования учитываются роли каждого преподавателя в организации образования в колледже. 3. Мониторинг системы образования в профессиональной образовательной организации.
Программа повышения квалификации педагогов в базовой образовательной организации	1. Программа обучения реализуется одновременно для всей группы на базе образовательной организации. 2. Учебная программа реализуется в соответствии с модернизацией образовательных процессов в образовательных организациях.

Условия повышения качества образования	Механизмы повышения качества
Программа профессионального развития преподавателя в базовой образовательной организации	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. План профессионального роста для каждого учителя.</li> <li>2. Программа, которая фокусируется на деятельности педагога как субъекта, или продвижение новых навыков или образовательного контента педагога (преподавание нового предмета).</li> </ol>
Средство стимулирования профессионального роста педагогов в базовой образовательной организации	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Средство стимулирования в сочетании материальной и моральной поддержки.</li> <li>2. Необходимость использования возможности различных образовательных организаций.</li> <li>3. Программа стимулирования и принципы, которые должны быть согласованы с преподавателями, должны быть реализованы на основе решения профсоюза учителей.</li> </ol>
Методы взаимодействия профессорско-преподавательского состава в основной образовательной организацией	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Взаимодействие должно быть организовано как внутри группы, так и с представителями других образовательных организаций, должно быть демократичным, обеспечивать взаимное обучение, наставничество.</li> <li>2. Различные формы профессионального взаимодействия рассматриваются как систематическое объединение, творческие коллективы, неофициальные объединения.</li> </ol>

Для повышение качества образования требуются значительные изменения в организации образовательной деятельности, в процессах управления и ресурсном обеспечении (таблица 12).

Таблица 12

### Модернизация образовательной системы образовательной организации

Условия повышения качества управления	Механизмы повышения качества
Изменения в образовательных процессах, которые направлены на повышение качества управления в основной образовательной организации	
Выбор варианта учебного плана	Изменения в образовательных процессах, которые должны быть направлены на повышение качества образования в основной образовательной организации.

Условия повышения качества управления	Механизмы повышения качества
Подготовка рабочих программ, ориентированных на образовательные требования и метапредметные результаты	Повышение практической направленности и создание навыка содержательного наполнения, увеличение удельного веса решаемых задач и различных творческих способностей.
Планирование учебного процесса	Увеличение разнообразия видов и форм студенческой деятельности (увеличение доли индивидуальных занятий и групповых занятий студентов; самостоятельная работа с различными источниками информации и базами данных).
Выбор учебного режима	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Резерв учебного времени для обеспечения гарантированной педагогической помощи в случае неуспеваемости студента.</li> <li>2. Расширение способов личной работы мотивированных студентов.</li> </ol>
Изменения в образовательных технологиях в базовой образовательной организации	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Использование технологий системного доступа.</li> <li>2. Использование активных методов обучения, интерактивных приемов.</li> <li>3. Использование образовательных технологий, которые позволяют сохранить здоровье.</li> <li>4. Использование информационных технологий.</li> </ol> <p>Модульное использование, проектная и другие формы организации обучения.</p>
Организация индивидуализации обучения в базовой образовательной организации	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Максимальная гарантированная индивидуализация обучения.</li> <li>2. Обеспечение возможности для изменения элективных курсов в рамках реального опыта.</li> <li>3. Расширение списка предлагаемых курсов для студентов коллежа.</li> </ol>
Изменение в системе оценки качества знаний в базовой образовательной организации.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Дифференциация оценки в зависимости от вида работы.</li> <li>2. Использование взаимооценки.</li> <li>3. Использование индивидуализированных подходов (портфолио) через дисциплинарную оценку.</li> </ol>

Условия повышения качества управления	Механизмы повышения качества
<b>Изменения в системе управления образовательной организации</b>	
Информационно-аналитическая деятельность в базовой образовательной организации	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Закономерность формирования потока данных.</li> <li>2. Современные технологии обработки и хранения информации на всех уровнях.</li> <li>3. Проводится системный анализ педагогических процессов, включающий каждого педагога в эту деятельность.</li> </ol>
Планово-прогностическая деятельность в базовой образовательной организации	Разработка программ планово-прогностической деятельности, которая осуществляется на коллегиальной основе, включая большинство членов коллектива в их разработку в различных формах.
Организационно-исполнительская деятельность	Сочетание административного и общественного управления.
Контрольно-диагностическая деятельность	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Частичное определение контрольных функций для методических обществ, гидов и т.д.</li> <li>2. Управление качеством контрольно-диагностической деятельности.</li> </ol>
<b>Модернизация уклада образовательной организации</b>	
Взаимодействие субъектов образовательного процесса	Переход от формальной фиксации норм взаимодействия субъектов (Устав) к вовлечению в их обсуждение и принятие педагогов, обучающихся и родителей (Совет школы).
Общественная проверка результатов Базовой образовательной организации	Вовлечение студентов и родителей в процесс постоянного участия в экспертизе образовательных результатов (через процесс анкетирования и организацию круглых столов преподавателей, студентов и родителей).
<b>Модернизация образовательной среды</b>	
Взаимодействие средних учебных заведений с образовательными организациями, учреждениями дополнительного образования, организациями высшего образования, учреждениями культуры, спортивных организаций.	1. Программа сетевого взаимодействия является долгосрочной, которая ориентирована на использование нескольких видов ресурсов (материалов и персонала) и охватывает различные аспекты деятельности организации и базируется на устоявшихся традициях.



Условия повышения качества управления	Механизмы повышения качества
	2. Контроль за реализацией программ осуществляется каждой организацией самостоятельно и координируется членами управления. Применение программы осуществляется Советом образовательной организации по сетевым взаимодействиям.
Взаимодействие с родителями как педагогическими партнерами	1. Родителям предоставляется возможность получить информацию по всем аспектам деятельности образовательной организации. 2. Родительская рабочая программа ориентирована на несколько видов деятельности (информационная, образовательная, общественная оценка и др.). Взаимодействие с родителями осуществляется на основе мониторинга обратной связи.
Взаимодействие с общественными организациями	Разработка подпрограммы взаимодействия с организациями и действиями различных форм, с целью поддержки развития базовых образовательных организаций.
<b>Модернизация ресурсов образовательной организации</b>	
Информатизация образовательной среды	Разработка и реализация проекта «Электронная учительская».
Оснащение учебных кабинетов	Приобретение современного оборудования и наглядных пособий для занятий. Создание мультимедийных и планшетных кабинетов.
Безопасность образовательного процесса	Оснащение всех кабинетов софитами. Выполнение требований Пожарнадзора и Роспотребнадзора.

Таким образом, мы предлагаем данную систему мероприятий формирующего этапа эксперимента, направленную на повышение качества управления профессиональной образовательной организацией. После реализации мероприятий формирующего этапа эксперимента мы повторно оценили показатели качества управления профессиональной образовательной

организацией на примере базовой образовательной организации – ГБПОУ «Челябинский медицинский колледж».

### 2.3. Итоговый этап исследования качества управления профессиональной образовательной организацией

Проведя повторный анализ качества управления профессиональной образовательной организацией на примере ГБПОУ «Челябинский медицинский колледж» за первый семестр 2019-2020 года.

Таблица 13

#### Показатели критерия «Качество подготовки» (итоговый этап)

Наименование подкритерия	Показатель	Начало исследования	Финал исследования
Результаты промежуточной/ учебной аттестации	Число студентов колледжа, которые имеют только оценки «отлично»	3	5
	Число студентов колледжа, которые имеют отметки «хорошо» и «отлично»	16	17
	Число студентов колледжа, которые имеют только отметки «удовлетворительно»	6	3
Участие в олимпиадах и конкурсах профессионального мастерства	Число студентов колледжа, которые принимают участие в олимпиадах и конкурсах профессионального мастерства	5 (из 25)	7 (из 25)
Участие обучающихся учебно-исследовательских проектах	Число студентов колледжа, которые принимают участие в работе над учебно-исследовательскими проектами	2 (из 25)	4 (из 25)
Качество учебного занятия	Число студентов колледжа, которые имеют высокую степень удовлетворенности качеством проведенных занятий	5	8
	Число студентов колледжа, которые имеют среднюю степень удовлетворенности качеством проведенных занятий	16	16

Наименование подкритерия	Показатель	Начало исследования	Финал исследования
	Число студентов колледжа, которые имеют низкую степень удовлетворенности качеством проведенных занятий	4	1

В финале эксперимента мы выявили, что показатели по всем параметрам изменились в лучшую сторону: по каждому критерию мы видим положительную динамику на 4-12%. Увеличилось число успевающих на «хорошо» и «отлично» обучающихся, стало больше обучающихся, которые участвуют в конкурсах и олимпиадах, увеличилось число обучающихся, довольных качеством образовательного процесса.

Для оценки эффективности качества управления образовательным процессом необходимо также учитывать критерий «Удовлетворение требований обучающихся», где показателями будем рассматривать долю обучающихся имеющих высокую степень удовлетворенности качеством образования и долю обучающихся имеющих низкие значения (Таблица 3).

Таблица 14

#### Показатели критерия «Удовлетворение требований работодателей»

Критерии	Результаты стартового этапа	Результаты итогового этапа
Доля обучающихся, имеющих положительные результаты практики	16	20
Доля обучающихся, имеющих отрицательные результаты практики	9	5

По итогам таблицы мы видим, что результаты формирующего этапа эксперимента оказали положительное влияние на успехи обучающихся:

показатели успешности прохождения практики выросли с 64% до 80%. Следовательно, содержание формирующего этапа эксперимента оказалось эффективным для повышения качества обучения у обучающихся колледжа.

Таблица 15

**Показатели критерия «Удовлетворение требований обучающихся»**

Показатель	Показатели стартового этапа	Показатели итогового этапа
доля обучающихся, имеющих высокую степень удовлетворенности качеством образования	5	10
доля обучающихся, имеющих среднюю степень удовлетворенности качеством образования	16	13
доля обучающихся, имеющих низкую степень удовлетворенности качеством образования	4	2

По итогам данной таблицы мы видим, что результаты формирующего этапа эксперимента также оказали положительное влияние на удовлетворенность обучающихся колледжа качеством обучения: показатели удовлетворенности качеством образования выросли с 8% до 20% по каждой группе обучающихся. Значит, содержание формирующего этапа эксперимента повлияло положительным образом на степень удовлетворенности качеством образования у обучающихся колледжа.

Таблица 16

**Показатели критерия «Удовлетворение требований преподавателей».**

Показатель	Количество педагогов в начале исследования	Количество педагогов в финале исследования
Преподаватели имеющие высокую степень удовлетворенности управлением образовательного процесса	3	5
Преподаватели имеющие среднюю степень удовлетворенности управлением образовательного процесса	6	4

Преподаватели имеющие низкую степень удовлетворенности управлением образовательного процесса	1	1
--	---	---

По результатам данной таблицы мы можем сделать вывод, что результаты педагогов, участвующих в исследовании, также выросли: увеличилось число педагогов, имеющих высокую степень удовлетворенности управлением образовательного процесса. Значит, мы можем сделать вывод о том, что мероприятия формирующего этапа оказали положительное влияние и на педагогов из экспериментальной группы.

Таблица 17

**Показатели критерия «Степень готовности преподавателей к управленческой деятельности»**

Показатель	Показатели стартового этапа			Показатели итогового этапа		
	Низкий	Средний	Высокий	Низкий	Средний	Высокий
Осознание важности ориентации содержания каждого учебного занятия на образовательный результат, определенный во ФГОС СПО	2	5	3	1	3	6
Выстраивание образовательного процесса на формирование профессиональных и общих компетенций	3	5	2	2	2	6
Использование в образовательной деятельности современных педагогических технологий	2	6	2	1	2	7

По результатам этой таблицы мы можем сделать вывод, что результаты педагогов, участвующих в эксперименте, также стали значительно выше: увеличилось число педагогов, ценность ориентации содержания каждого учебного занятия на образовательный результат, выросло число педагогов,

ориентированных на формирование профессиональных и общих компетенций, увеличилось число педагогов, использующих в образовательной деятельности современные педагогические технологии. Таким образом, мы можем сделать вывод о том, что мероприятия формирующего этапа оказали положительное влияние на уровень управленческой культуры педагогов из экспериментальной группы.

Таблица 18

**Результаты промежуточной аттестации по итогам первого полугодия 2019-2020 учебного года**

Курс	Количество обучающихся, (чел.)	Кол-во обучающихся имеющих только «5», (чел.) / %		Кол-во обучающихся имеющих только «4» и «5», (чел.) / %		Кол-во обучающихся имеющих оценки «3» и «2», (чел.) / %	
1	25	5 (было 3)		14 (было 9)		6 (было 13)	
Итого	25	5	20%	14	56%	6	24%

Анализ результатов промежуточной аттестации по экспериментальной группе при повторном изучении показал, что все показатели значительно выросли (в среднем преобладает число обучающихся, которые занимаются на «отлично» и «хорошо» - с 12% до 20% выросло число отличников, с 36% до 56% выросло число хорошистов, с 42% до 24% уменьшилось число троечников), преобладают отметки «5» и «4». Данные получены на основе документации базовой образовательной организации. Мы выявили, что стало больше обучающихся, которые стали лучше учиться, проявлять больше интереса к обучению.

В соответствии с описанием критерия «Качество подготовки» далее проводился анализ участия обучающихся в олимпиадах и конкурсах профессионального мастерства, а также анализ участия обучающихся в учебно-исследовательских проектах. По представленным данным было выявлено, что в

экспериментальной группе за 2019-2020 год количество обучающихся принимающих участие в олимпиадах и конкурсах профессионального мастерства составило – 28% (7 человек, вместо 4), что указывает на повышение показателей в экспериментальной группе. Доля обучающихся, принимающих участие в работе над учебно-исследовательскими проектами в экспериментальной группе составило 24% (6 человек, вместо 3 человек). Показатели испытуемых выросли на 12%.

Последним подкритерием критерия «Качество подготовки» был представлен «Качество учебного занятия», который оценивался путем проведения анкетирования обучающихся в экспериментальной группе «Преподаватель глазами обучающихся» (Приложение 1). Опрос обучающихся проводился в декабре 2019 года. Цель данной анкеты заключалась в определении степени удовлетворенности обучающихся качеством учебных занятий.

Мы выявили, что показатели обучающихся выросли. В экспериментальной группе мы наблюдаем следующее: доля обучающихся имеющих высокую степень удовлетворенности качеством проводимых занятий составила 44% вместо 20 %, а доля обучающихся имеющих низкую степень удовлетворенности качеством проводимых занятий уменьшилась с 16 % до 8%. Выявленные результаты исследования указывают на рост показателей у испытуемых.

Обобщая результаты итогового этапа эксперимента, было определено, что показатели эффективности управления образовательным процессом находится по всем пунктам выросли, что указывает на эффективность мероприятий формирующего этапа эксперимента.

Для оценки критерия «Удовлетворение требований работодателей» была проведена работа по анализу отзывов и характеристик на обучающихся, которые в период 2019-2020 года проходили практику (по профилю

специальности). В группе обучающихся за указанный период обучающимися была пройдена производственная практика (по профилю специальности) и по итогам практики все обучающиеся были аттестованы. Так в экспериментальной группе анализ отзывов показал, что 64% (вместо 40%) имеют удовлетворительные характеристики от руководителей практики с организации, где они ее проходили. Также было определено, что доля обучающихся с отрицательными отзывами составляет 36% (вместо 60%). То есть мы можем сделать вывод о том, что в этом аспекте также выявлен рост показателей.

Далее для обучающихся экспериментальной группы, была снова использована анкета, которая включала в себя следующие направления: организация аудиторных занятий, отношение с коллективом, условия и качество обучения в колледже, система оценивания образовательных результатов.

Таблица 19

**Данные анкеты по анализу удовлетворенности требований обучающихся**

№ п/п	Наименование качества образовательного процесса	Средние данные в начале исследования			Средние данные в финале исследования		
		Низкие показатели	Средние показатели	Высокие показатели	Низкие показатели	Средние показатели	Высокие показатели
1	Организация аудиторных занятий	3 человек	16 человек	6 человек	2 человека	19 человек	5 человек
2	Отношение с коллективом	11 человек	9 человек	5 человек	7 человек	16 человек	3 человека
3	Условия и качество обучения в колледже	13 человек	8 человек	4 человека	8 человек	13 человек	4 человека
4	Система оценивания образовательных результатов	10 человек	15 человек	-	5 человек	15 человек	5 человек
Средние		9,25	12	3,75	5,75	15	4,25



показатели						
------------	--	--	--	--	--	--

Повторно анализируя каждое из качеств образовательного процесса, которое предлагалось оценить обучающимся, мы пришли к выводу о том, что показатели по каждому критерию выросли у обучающихся. Выявленное улучшение показателей указывает на эффективность формирующего эксперимента.

Для составления анкеты преподавателя были взяты те же характеристики образовательного процесса, что и для обучающихся, и адаптированы под педагогический коллектив.

Таблица 20

**Данные анкеты педагогов по анализу удовлетворенности  
требованиям обучающихся**

№	Критерии	Начало эксперимента			Финал эксперимента		
		Низкие показатели	Средние показатели	Высокие показатели	Низкие показатели	Средние показатели	Высокие показатели
1	Организация аудиторных занятий	1 человек	6 человек	3 человека	-	5 человек	5 человек
2	Отношение с педагогическим коллективом	1 человек	7 человек	2 человека	1 человек	4 человека	5 человек
3	Условия и качество обучения в колледже	2 человека	4 человека	4 человека	1 человек	3 человека	6 человек
4	Система оценивания образовательных результатов	1 человек	5 человек	4 человека	1 человек	3 человека	6 человек
Средние результаты		1,25	5,5	3,25	0,75	3,75	5,5

Как видно из итоговых данных в последней таблице, стали преобладать у педагогов высокие результаты. Анализируя каждое из качеств образовательного процесса, которое предлагалось оценить педагогам, можно сделать вывод о том, что высокая оценка стала носить системный характер, что указывает на эффективность формирующего этапа эксперимента.

По результатам повторно проведенного исследования был сделан вывод о том, что обучающихся преобладают высокие и средние показатели по всем вышеназванным критериям, преобладание невысоких показателей было выявлено у педагогов относительно их удовлетворенности качеством образовательного процесса.

Согласно результатам диагностирующего этапа эксперимента мы можем сделать вывод о том, что выявлено повышение результатов у обучающихся и педагогов: было выявлено повышение эффективности и качества образовательного процесса после внедрения рекомендаций по успешному управлению образовательной организацией и управлению качеством образовательного процесса в ней, что подтверждает заявленную в начале исследования гипотезу о том, что контролировать и повышать качество управления образовательной организацией и качество образовательного процесса в ней можно через продуманную систему мероприятий, направленных на рост показателей образовательной системы и качества образования; на повышение компетентности педагогов; на улучшение отношения обучающихся к качеству образовательного процесса в базовой образовательной организации; на нормирование деятельности по повышению качества образования в образовательной организации.

### **Выводы по второй главе**

Вторая глава выпускной квалификационной работы посвящена описанию экспериментальной работе по выявлению качества управления профессиональной образовательной организацией. Анализ качества управления профессиональной образовательной организацией мы проводили на примере ГБПОУ «Челябинский медицинский колледж». Анализ качества управления профессиональной образовательной организацией предполагал изучение кадрового обеспечения образовательного процесса; изучение условий для реализации индивидуальной профессиональной личностной

траектории достижения образовательных результатов; изучение организации учебно-методического сопровождения; проведение контроля качества знаний и уровня профессиональной компетентности педагогов. В качестве участников эксперимента выступили обучающиеся в количестве 25 человек и 10 педагогов из базовой образовательной организации.

По итогам стартового этапа исследования качества управления профессиональной образовательной организацией и на основании данных диагностического исследования был сделан вывод, что обучающихся преобладают средние и низкие показатели по всем вышеназванным критериям, а также невысокие показатели были выяснены у педагогов относительно их удовлетворенностью качеством образовательного процесса.

Выявленные невысокие показатели указывают на необходимость повышения эффективности и качества образовательного процесса посредством внедрения рекомендаций по успешному управлению образовательной организацией и управлению качеством образовательного процесса в ней. Для повышения качества управления профессиональной образовательной организацией мы разработали план действий по повышению качества образования, направленный на улучшение работы образовательной системы базовой образовательной организации, планированию комплекса мероприятий по преодолению выявленных проблем.

Комплекс мероприятий в рамках формирующего этапа эксперимента мероприятия по повышению качества образования, мероприятия практического этапа плана повышения качества образования в базовой образовательной организации, мероприятия по подготовке педагогов к решению задач повышения качества образования в базовой образовательной организации, мероприятия по модернизации образовательной системы образовательной организации.

После реализации мероприятий формирующего этапа эксперимента мы повторно оценили показатели качества управления профессиональной

образовательной организацией на примере базовой образовательной организации – ГБПОУ «Челябинский медицинский колледж».

По результатам повторно проведенного исследования был сделан вывод о том, что обучающихся преобладают высокие и средние показатели по всем вышеназванным критериям, преобладание невысоких показателей было выявлено у педагогов относительно их удовлетворенности качеством образовательного процесса. Значит, выявлено повышение показателей в финале педагогического эксперимента.

Согласно результатам педагогического эксперимента мы можем сделать вывод о том, что выявлено повышение результатов у обучающихся и педагогов: было выявлено повышение эффективности и качества образовательного процесса после внедрения рекомендаций по успешному управлению образовательной организацией и управлению качеством образовательного процесса в ней, что подтверждает заявленную в начале исследования гипотезу о том, что контролировать и повышать качество управления образовательной организацией и качество образовательного процесса в ней можно через продуманную систему мероприятий, направленных на рост показателей образовательной системы и качества образования; на повышение компетентности педагогов; на улучшение отношения обучающихся к качеству образовательного процесса в базовой образовательной организации; на нормирование деятельности по повышению качества образования в образовательной организации.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В диссертационной работе поставлена и решена актуальная научно-педагогическая задача по выявлению организационно-методических и технологических условий осуществления комплексного мониторинга качества управления профессиональной образовательной организацией. Актуальность проблемы обусловлена изменившимися социально-экономическими, политическими обстоятельствами в стране, повышением требований работодателей к уровню подготовки специалистов и возникновением ряда противоречий, затрудняющих объективность оценки и отслеживания качества профессионального образования в средних специальных учебных заведениях.

Выявлено, что применение мониторинга как инструмента качества управления профессиональной образовательной организацией позволяет в полной мере выполнять функцию контроля, получать обратную связь между всеми элементами образовательной системы. Аналитическое отслеживание динамически изменяющихся сведений об успеваемости, эффективности воспитательной работы, движении контингента учащихся и других показателей позволяет определить факторы, оказывающие непосредственное влияние на эту динамику, а также принять своевременные управленческие решения.

Анализ качества управления профессиональной образовательной организацией мы проводили на примере ГБПОУ «Челябинский медицинский колледж». Анализ качества управления профессиональной образовательной организацией предполагал изучение кадрового обеспечения образовательного процесса; изучение условий для реализации индивидуальной профессиональной личностной траектории достижения образовательных результатов; изучение организации учебно-методического сопровождения; проведение контроля качества знаний и уровня профессиональной компетентности педагогов. В качестве участников эксперимента выступили

обучающиеся в количестве 25 человек и 10 педагогов из базовой образовательной организации.

По итогам стартового этапа исследования качества управления профессиональной образовательной организацией и на основании данных диагностического исследования был сделан вывод, что обучающихся преобладают средние и низкие показатели по всем вышеназванным критериям, а также невысокие показатели были выяснены у педагогов относительно их удовлетворенностью качеством образовательного процесса.

Выявленные невысокие показатели указывают на необходимость повышения эффективности и качества образовательного процесса посредством внедрения рекомендаций по успешному управлению образовательной организацией и управлению качеством образовательного процесса в ней. Для повышения качества управления профессиональной образовательной организацией мы разработали план действий по повышению качества образования, направленный на улучшение работы образовательной системы базовой образовательной организации, планированию комплекса мероприятий по преодолению выявленных проблем.

Комплекс мероприятий в рамках формирующего этапа эксперимента мероприятия по повышению качества образования, мероприятия практического этапа плана повышения качества образования в базовой образовательной организации, мероприятия по подготовке педагогов к решению задач повышения качества образования в базовой образовательной организации, мероприятия по модернизации образовательной системы образовательной организации.

После реализации мероприятий формирующего этапа эксперимента мы повторно оценили показатели качества управления профессиональной образовательной организацией на примере базовой образовательной организации – ГБПОУ «Челябинский медицинский колледж».

По результатам повторно проведенного исследования был сделан вывод о том, что обучающихся преобладают высокие и средние показатели по всем

вышеназванным критериям, преобладание невысоких показателей было выявлено у педагогов относительно их удовлетворенности качеством образовательного процесса. Значит, выявлено повышение показателей в финале педагогического эксперимента.

Согласно результатам педагогического эксперимента мы можем сделать вывод о том, что выявлено повышение результатов у обучающихся и педагогов: было выявлено повышение эффективности и качества образовательного процесса после внедрения рекомендаций по успешному управлению образовательной организацией и управлению качеством образовательного процесса в ней, что подтверждает заявленную в начале исследования гипотезу о том, что контролировать и повышать качество управления образовательной организацией и качество образовательного процесса в ней можно через продуманную систему мероприятий, направленных на рост показателей образовательной системы и качества образования; на повышение компетентности педагогов; на улучшение отношения обучающихся к качеству образовательного процесса в базовой образовательной организации; на нормирование деятельности по повышению качества образования в образовательной организации.

## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Шипилина, Л.А. Качество управления образовательным учреждением и необходимость профессионализации менеджмента в образовании // Сибирский педагогический журнал. – 2009. – №1. – С. 360-372.
2. Большаков, А.П. Реализация современных технологий в управлении профессиональной образовательной организацией // Профессиональное образование и рынок труда. – 2014. – №9. – С. 29-31.
3. Бардовский Г.А., Нестеров А.А. Управление качеством образовательного процесса. – СПб.: Питер, 2001. – 176 с.
4. Брызгалина Е. В., Миронов В. В. Управление образованием как ответ на вызовы системе образования современной России: социально-философские основания // Электронное научное издание Альманах Пространство и Время. – 2015. – №2. – С. 45–55.
5. Федеральный закон от 29.12.2012 № 273-ФЗ (ред. от 08.06.2020) «Об образовании в Российской Федерации» // Собрание законодательства РФ. - 2011, № 1, ст. 8.
6. Дука, Н. А. Введение в педагогику [Текст]: уч. пособие / Н. А. Дука. – М-во общ. и проф. образования РФ. Омск. гос. пед. ун-т. - Омск, 1998. - 107 с.
7. Гаретовский, Н. В. Финансово-кредитный словарь: В 3 т. / Под ред. Н. В. Гаретовского. М.: Финансы и статистика, 1988. Т. 3. - 511 с.
8. Мескон, М. Основы менеджмента. Академия народного хозяйства при Правительстве Российской Федерации / М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. Пер. с англ. изд. М.: Издательство Дело, 1997. - 704 с.
9. Амбарцумов, А. А. 1000 терминов рыночной экономики / А. А. Амбарцумов, Ф. Ф. Стерликов. М.: Крон-Пресс, 1993. - 302 с.
10. Бережной, В.И. Управление персоналом в образовательных учреждениях: учебное пособие. / Бережной В.И., Суспицина Г.Г., Астафьев В.А. - М.: Проспект, 2017. - 320 с.



11. Радугин, А.А. Основы менеджмента: уч. пособие / Науч. ред. А.А. Радугин. – М.: Центр, 1998. - 432 с.
12. Подлесных, В.И. Введение в теорию организации // Научно-технический вестник информационных технологий, механики и оптики. – 2003. – №7. – С. 5-11.
13. Попов, А. Генезис менеджмента и управления / А. Попов, Ф. Русинов // Высшее образование в России. 1995. № 2. с. 64–71.
14. Терещенко, Н.Г. Понятие «управленческая деятельность» в ряду сходных категорий // Научно-методический электронный журнал «Концепт». – 2017. – №10. – С. 75-83.
15. Беляков, С. А. Новые лекции по экономике образования / С. А. Беляков. – М.: МАКС Пресс. 2007. - 421 с.
16. Третьяков П.И., Шарай Н.А. Управление образовательным процессом. Серия Библиотека руководителя образовательного учреждения: уч. пособие / Науч. Ред. П.И. Третьяков. – М.: Перспектива, 2018. - 280 с.
17. Гершунский, Б.С. Философия образования для XXI века: уч. пособие для самообразования. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Пед. О-во России, 2002. – 512 с.
18. Федерального закона от 29.12.2012 № 273-ФЗ (ред. от. 08.06.2020) «Об образовании в Российской Федерации» // Собрание законодательства РФ. – 2013. № 1. ст. 26.
19. Зайцева, Л.А. Управление образовательными моделями [Электронный ресурс]: учебно-методическое пособие / Л.А. Зайцева.— Тула: Издательство ТГПУ им.Л.Н. Толстого, 2014. — 66 с.
20. Управление организацией: Учебник / Поршнев А.Г., Азоев Г.Л., Баранчев В.П., Поршнев А.Г., Румянцева З.П.; Под ред. Саломатина Н.А. - 4-е изд., перераб. и доп. - Москва : НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 736 с.
21. Воробьева, С. В. Современные средства оценивания результатов обучения в общеобразовательной школе: учебник для бакалавриата и магистратуры /

- перераб. и доп. С. В. Воробьева. — 2-е изд.,— М.: Издательство Юрайт, 2019. — 740 с.
22. Коннычева, Г. Мониторинг образовательного процесса Текст. / Г. Коннычева // Директор школы. 2007. - №9. - С.21 - 27.
23. Колесникова, М.Г. Служба здоровья образовательного учреждения: от замысла до реализации: учебно-методический комплект / М.Г. Колесникова [и др.] / под ред. М.Г. Колесниковой. – СПб: СПб АППО, 2006. – 68 с.
24. Тряпицина, А.П. Инновационные процессы в образовании Текст. / А.П. Тряпицина. СПб., 1997. - 85 с.
25. Боровкова Т.И., Морев И.А. Мониторинг развития системы образования. Часть 2. Практические аспекты: уч. пособие / Т.И. Боровкова, И.А. Морев. - Владивосток: Изд-во Дальневосточного университета, 2004. – 134 с.
26. Воронова, Р.Э. Управление педагогическими системами Текст. / Р.Э. Воронова. М., 2004. - С. 78 - 94.
27. Управление качеством образовательной деятельности [Текст]: научное издание / Московский гос. ун-т экономики, статистики и информатики (МЭСИ); под ред. Н. В. Тихомировой. - Москва: Юнити: МЭСИ, 2012. - 511 с.
28. Блохина, Т.К. Экономика и управление инновационной организацией [Электронный ресурс] : учебник для бакалавров и магистров / О.Н. Быкова, Т.К. Ермолова, Т.К. Блохина . — М.: Проспект, 2014. — 427 с.
29. Качалов, В.А. Проблемы управления качеством в вузах // Стандарты и качество. –2000. — № 5. — С. 82–85.
30. Васильев, В.И. Оценка качества деятельности образовательного учреждения [Текст] / В.И. Васильев, В.В. Красильников. – М.: ИКАР, 2005. – 320 с.
31. Султанова, Т.А. Сущностные особенности управления современной образовательной организацией / Т. А. Султанова, Е. В. Ткачева. — [Текст]: непосредственный // Молодой ученый. — 2014. — № 19 (78). — С. 613-616.

32. Новиков, А. М. Как оценивать качество базового профессионального образования [Текст] / А. М. Новиков, Д. А. Новиков, Н. Ю. Посталюк // Специалист. - 2007. - № 9-10. - С. 2-6.
33. Хренова, Т.П. Оценка качества управления образовательной организацией : методические рекомендации для руководителей образовательных организаций / Т.П. Хренова. – Чита: ИРО Забайкальского края, 2017. – 32 с.
34. Рыжиков, С.Н. Стратегическое управление профессиональной образовательной организацией. Методы и модели. Т. 2 [Текст]: уч. пособие / С.Н. Рыжиков. – М.: Русайнс, 2017. - 268 с.
35. Воробьева, С.В. Управление образовательными системами: учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / С.В. Воробьева. — 2-е изд., перераб. и доп. — М.: Издательство Юрайт, 2019. — 491 с.
36. Удалов Ф.Е., Алёхина О.Ф., Гапонова О.С. Основы менеджмента: Учебное пособие. – Нижний Новгород: Нижегородский госуниверситет, 2013. – 363 с.
37. Богоудинова, Р.З. Основные подходы к оцениванию результатов образовательной деятельности // Вестник Казанского технологического университета. – 2011. – №22. – С. 320-323.
38. Ярулов, А.А. Смысловые позиции интегративного управления образовательной организацией: уч. метод. Пособие / А.А. Ярулов. – М.: Издательский дом «Народное образование», 2019. - 272с.
39. Орлова, Т.В. Управление образовательными системами [Текст]: учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальности "Педагогика и психология". – М.: Академия, 2006. – 362.
40. Садков В. Г., Силаева О. А., Брехова Т. Б. Система управления качеством высшего образования в регионах России. Орел: Орл. гос. техн. ун-т., 2007.
41. Рыжиков, С.Н. Стратегическое управление качеством профессионального образования: уч. пособие / С.Н. Рыжиков. – М.: Издательство дело, 2018. – 233 с.

42. Нестеров, А. В. Контроль и оценка знаний обучаемых в системе управления качеством образования: дис. канд. пед. наук. - Санкт-Петербург, 2004. – 167 с.
43. Довготько, О. Н. Модель и система управления качеством образования общеобразовательной организации // Проблемы науки. — 2016. — № 2. – С. 125-127.
44. Колокольцева, О.В. Оценка качества образовательной деятельности в современных условиях // Базис. – 2017. – №1(1). – С. 52-56.
45. Система психологического сопровождения образовательного процесса в условиях введения ФГОС: планирование, документация, мониторинг, учет и отчетность / сост. И.В. Возняк и др. – Волгоград: Учитель: ИП Гринин Л.Е., 2014. - 230с.
46. Быкова, В.Г. Мониторинг в образовательном учреждении. – Смоленск: Универсум. 2002. – 104 с.
47. Белкин, А.С. Педагогический мониторинг образовательного процесса. Вып. 3 / А.С. Белкин. — Екатеринбург. 1998. — 75 с.
48. Прихода, Т.Е. Организация и проведение внутреннего мониторинга качества профессионального образования в профессиональной образовательной организации // Инновационное развитие профессионального образования. – 2013. – №2 (04) – С. 90–94.
49. Боровкова Т. И., Морев И. А. Мониторинг развития системы образования. Часть 1. Теоретические аспекты: уч. пособие / Т. И. Боровкова, И.А. Морев. –Владивосток: Изд-во Дальневосточного университета, 2004. – 150 с.
50. Информатизация общего среднего образования [Текст]: научное–методическое пособие / под ред. Д.Ш. Матроса. - М.: Педагогическое общество России. 2004. – 384 с.
51. Орлов, А.А. Мониторинг инновационных процессов в образовании [Текст] / А.А. Орлов // Педагогика. 1996. - № 3. - С. 9 - 15.

52. Третьяков, П.И. Регион: управление образованием по результатам. Теория и практика. - М.: Новая школа, 2001. - 880 с.
53. Белкин, А.С. Педагогический мониторинг образовательного процесса. – Екатеринбург. 1998. – 75 с.
54. Покасов, В.Ф. Управление качеством образования современной школы: методические рекомендации. — Ставрополь: СКИРО ПК и ПРО. 2012. — 145 с.
55. Нечаев В.И., Парамонов П.Ф. Организация производства и предпринимательской деятельности в АПК: учебник / В.И. Нечаев, П.Ф. Парамонов. – Краснодар: КубГАУ. 2007. – 466 с.
56. Бублик, Е.Н. Мониторинг как средство отслеживания качества образования. – М.: Гардарики. 2000. – 320 с.
57. Чемодурова, В. И. Мониторинг в образовательном процессе // Методист. – 2008. – № 6. – С. 3–6.
58. Ибрагимов, Г.И. Мониторинг и оценка качества специалистов среднего звена. – Казань: ИСПО. 2004. - 178 с.
59. Шамова, Т.И. Управление образовательными системами / Т.И. Шамова, П.И. Третьяков, Н.П. Капустин. – М.: Валдос, 2002. – 319 с.
60. Колесников, А.А., Козин И. Ф., Кожевников С. А. и др. Всеобщий менеджмент качества: уч. пособие / Под общей ред. С. А. Степанова. СПб.: Изд-во СПбГЭТУ «ЛЭТИ», 2001. 200 с.
61. Симонов, В.П. Педагогический менеджмент: 50 ноу-хау в области управления образовательным процессом: уч. пособие / В. П. Симонов. – М.: Российское педагогическое агентство, 1995. – 226 с.

Анкета «Преподаватель глазами обучающихся»

Студенческая группа \_\_\_\_\_

Перед Вами стоит задача оценить некоторые профессиональные и личностные качества преподавателей.

Оценку необходимо производить по пятибалльной шкале.

Формулировки, расположенные справа и слева соответствуют полюсам шкалы 1 и 5, промежуточные значения характеризуют степень приближенности оцениваемого качества к тому или иному значению.

Подписывать анкету не нужно.

Предлагается оценить следующие качества 5 4 3 2 1		ФИО преподавателей							
		Смирнова А.Ю.	Петрова Н.В.	Колмагорова П.А.	Колдуркаева М.И.	Мионов М.И.	Сидоров К.Ю.	Кочектова Н.В.	Спиридонова О.М.
1. Владение материалом									
Излагает четко и логично, не уходит от сложных вопросов, умеет их выделить и разъяснить	Излагает поверхностно, непоследовательно, туманно. Избегает сложных вопросов								
2. Владение аудиторией									
Умеет вызвать и поддержать интерес к своему предмету. Умеет снять напряжение аудитории, управляет аудиторией. Располагает к себе высокой эрудицией, манерой поведения	Примеряется с безразличным отношением к предмету, контакт с аудиторией отсутствует								
3. Ориентация на сотрудничество									
Старается вызвать инициативу, побуждает к самостоятельности, творчеству. Четко формулирует задачи на самостоятельную работу	Не поощряет самостоятельности, склонен к чрезмерной опеке								

4. Стил ь общения со студентами									
Демократический -	Попустительский -								
Авторитарный	Негативный								
5. Интерес к студентам									
Уважает студента, умеет встать на его точку зрения, заинтересован в его успехах, терпелив и тактичен по отношению к нему	Безразличен к студенту, не видит в нем человека, не желает лишней раз разъяснить сложные моменты								
6. Объективность оценки									
Объективно оценивает знания студента. Стараются мотивировать поставленную оценку	Субъективное отношение к студенту полностью отражается на оценке его знаний								
Итоговый балл:									

Общее количество баллов по каждому качеству эффективной педагогической деятельности вычисляется по формуле:

$$S_1 = 1 \cdot a_1 + 2 \cdot a_2 + 3 \cdot a_3 + 4 \cdot a_4 + 5 \cdot a_5,$$

где  $S_n$  - номер оцениваемого качества, буква «а» - это число опрошенных студентов, цифра перед буквой «а» означает номер качества, а цифра после означает количество данных оценок.