

ОГЛАВЛЕНИЕ

Введение	3
ГЛАВА 1. Теоретические аспекты процесса использования информационно-коммуникационных технологий в деятельности руководителя по управлению качеством образования	8
1.1 «Информационно-коммуникационные технологии»: определение, функции и классификации	8
1.2 Содержание понятия «качество образования»	15
1.3 Современные модели управления качеством образовательной организации: отечественный и зарубежный опыт	23
1.4 Система локально-нормативных актов, регламентирующих систему управления качеством в образовательной организации	38
Выводы по главе 1	43
ГЛАВА 2. Практические аспекты проблемы исследования	45
2.1 Характеристика образовательной организации и анализ существующей модели управления качеством образования.....	45
2.2 Модель управления качеством образования на основе информационно-коммуникационных технологий	57
2.3 Реализация модели управления качеством образования на основе ИКТ на начальной ступени общего образования	62
Выводы по главе 2	69
Заключение	70
Список использованных источников	73
Приложения	79

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность выбора нашей темы обусловлена тем, что в современной системе образования постоянно происходят социально-экономические преобразования, которые, диктуют использование новейших методов и технологий совершенствования, обучения и воспитания нового поколения [5]. В связи с этим применение информационно коммуникационных технологий (далее ИКТ) повышается с каждым годом, что дает перспективу существенно увеличить ресурсы педагогов, качественно обновить воспитательно - образовательную деятельность, оптимизировать управленческий процесс в организациях и повысить его продуктивность [27].

Современные цели и задачи, которые решает система образования, требуют оптимизации процесса и качественное совершенствование управления этой областью, существенного усложнения управленческих функций, повышения уровня квалификации руководителей образовательных организаций. Современное руководство должно уметь владеть анализом деятельности образовательной организации, распознавать наиболее существенные проблемы и находить оптимальные пути их урегулирования; выстраивать грамотную систему управления, намечать и осуществлять мониторинг деятельности образовательного учреждения, организовывать информационно-аналитическую деятельность с применением новейших информационно-коммуникационных технологий (ИКТ) [17,39]. Главным условием эффективного управления образовательной организации является полное информационное обеспечение руководителя. Активное использование информационно-коммуникационных технологий в своей деятельности является одним из перспективных путей развития образовательной организации [10].

Рассмотренные нами направления говорят об актуальности нашего исследования, которую можно подтвердить рядом государственных

документов, например таких как (ФЗ «Об образовании», национальный проект «Образование», концепция долгосрочного социально-экономического развития РФ, программа развития образования в Снежинском городском округе на 2018-2023 гг.), в которых одной из задач определяется повышение качества образования на основе информационно-коммуникационных технологий, создание современной и безопасной цифровой образовательной среды, обеспечивающей высокое качество и доступность образования [49,56].

Серьёзно к рассмотрению проблемы создания системы управления качеством образования на основе внедрения информационно-коммуникационных технологий обращались многие исследователи, такие как Д. Ш. Матрос, И. В. Роберт, Б. Е. Стариченко [41]. Отметим труды, посвященные актуальным проблемам образования (Э. Ф. Зеер, А. Ф. Аменд, А. С. Белкин); теории управления организацией (М. Мескон, Ф. Хедоури, М. Альберт); работы в сфере педагогического управления (А. М. Моисеев, В. С. Лазарев, В. П. Симонов, М. М. Поташник, Л. И. Фишман); концепции по оптимизации учебно-воспитательного процесса и управления им (М. М. Поташник, Ю. К. Бабанский) [35].

Впрочем, невзирая на значительный интерес исследователей к проблеме управления качеством образования, а также накопленный опыт использования информационно-коммуникационных технологий, проблема поиска и выбора информационных технологий (в частности, ИКТ) для оптимизации деятельности руководителя до сих пор остается слабо разработанной.

Актуальность позволила установить объективно существующие **противоречия:**

– на социально-педагогическом уровне между высокими требованиями к поддержанию качества образования и недостаточной подготовленностью руководителя к использованию ИКТ в мониторинговой деятельности образовательной организации;

- на научно-теоретическом уровне между потребностью оптимизации управленческой деятельности руководителя на основе ИКТ и отсутствием модели реализации данного процесса в системе образования;

- на научно-методическом уровне между возникновением огромного числа специализированных программных продуктов и недостаточной разработанностью методического сопровождения данного процесса в практике.

Анализ актуальности и противоречий определили **проблему исследования**: какой должна быть модель управления качеством образования для оптимизации деятельности руководителя на основе ИКТ?

Актуальность, значимость и недостаточная разработанность рассматриваемой проблемы определили выбор **темы исследования**: «Оптимизация деятельности руководителя по управлению качеством образования на основе информационно-коммуникационных технологий».

Цель данного исследования: теоретически обосновать и разработать модель управления качеством образования для оптимизации деятельности руководителя на основе ИКТ, составить рекомендации по её внедрению.

Объект исследования: процесс управления качеством образования.

Предмет исследования: информационно-коммуникационные технологии как средство оптимизации деятельности руководителя по управлению качеством образования.

Исходя из общей цели поставлены следующие **задачи**:

1) раскрыть сущность и структуру понятий «информационно-коммуникационные технологии» и «качество образования»;

2) изучить современные модели управления качеством образовательной организации: отечественный и зарубежный опыт;

3) дать характеристику системе локальных актов, регламентирующих систему управления качеством в образовательной организации;

4) осуществить анализ существующей модели качества образования в МБОУ «СОШ № 125 г. Снежинска» и представить результаты опытно-поисковой работы;

5) смоделировать систему управления качеством образования для оптимизации деятельности руководителя на основе информационно-коммуникационных технологий в МБОУ «СОШ № 125 г. Снежинска»;

б) реализовать модель управления качеством образования на основе ИКТ на начальной ступени общего образования.

Для решения исследовательских задач были использованы следующие **методы**:

– теоретические методы: анализ, синтез, обобщение научных знаний о ИКТ; их применении в управленческой деятельности руководителя,

– практические методы: педагогическое наблюдение, интервьюирование, анкетирование,

– методы обработки и интерпретации данных.

Экспериментальной базой исследования послужило Муниципальное бюджетное общеобразовательное учреждение «Средняя общеобразовательная школа № 125 с углубленным изучением математики» г. Снежинска».

Научная новизна исследования состоит в том, что нами предложена эффективная модель управления качеством образования и составлен план реализации модели управления качеством образования на основе ИКТ на начальной ступени общего образования.

Практическая значимость исследования состоит в том, что разработанная нами модель может быть использована в работе руководителя школы, для оптимизации своей деятельности по управлению качеством образования на основе ИКТ.

Выпускная квалификационная работа состоит из введения, двух глав, выводов по главам, заключения, списка использованных источников и приложений.

ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ПРОЦЕССА ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ИНФОРМАЦИОННО- КОММУНИКАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ В ДЕЯТЕЛЬНОСТИ РУКОВОДИТЕЛЯ ПО УПРАВЛЕНИЮ КАЧЕСТВОМ ОБРАЗОВАНИЯ

1.1 «Информационно-коммуникационные технологии»: определение, функции и классификации

В настоящее время каждый гражданин общества окружен неисчислимым количеством информации и информационных технологий соответственно [16, 37]. С каждым месяцем увеличивается размер информации, востребованной для человека, и приобретающей разнообразную сущность, в связи с этим происходит непрерывная разработка новейших методов и средств переработки информации, наиболее усовершенствованные и актуальные. Также с каждым годом используются ужесточенные требования к хранению информации и поддержанию её безопасности.

Обязательным этапом жизни каждого гражданина является получение образования, которое выступает в роли источника знаний и отрасли для их применения [52]. Для того, чтобы уровень образования был на высоком уровне качества, ему необходимо приспосабливаться под современное общество и естественно, что в него должны внедрять новейшие ИКТ.

Под одной из составляющей компьютеризации образования можно выделить процесс широкомасштабного внедрения и усовершенствования ИКТ [39]. Эти технологии интенсивно используются для передачи информации от педагога к учащемуся и наоборот, а также необходимы для обслуживания их взаимодействия (дистанционное обучение). К современному педагогу помимо обязательства знать свой предмет, добавляется требование владеть ИКТ.

Что же такое информационно-коммуникационные технологии? Анализ литературы показал, что существует несколько подходов к определению технологий и информационно-коммуникационные технологии. В словаре Д. Н. Ушакова даётся истолкование технологии в широком смысле: «Технология, (от греч. *techne* — искусство и *logos* — учение). Совокупность наук, сведений о способах переработки того или иного сырья в фабрикат, в готовое изделие» [49].

Для того, чтобы выяснить лексическое значение этого определения с более узкой стороны, обратимся к Финансовому словарю «Финам»: «Технология — один из способов изменения вещества, энергии, информации в моменте изготовления продукции, обработки, утилизации материалов, комплектации готовых изделий, надзора качества, управления. Технология включает в себе методы, приемы, режим работы, очерёдность операций и процедур, она прочно соединена с используемыми средствами, оборудованием, инструментами, используемыми материалами» []. Рассмотрев эти понятия, можно сделать вывод, что информационными технологиями можно назвать некие новые способы переработки и преобразования постоянно обновляющегося информационного потока.

В Новом словаре методических терминов и понятий дано следующее понятие: «Информационно-коммуникационные технологии — комбинация методов, процессов и программа - технических средств, структурированных с целью сбора, обработки, хранения, распространения, отображения и использования информации. ИКТ включают всевозможные программно-аппаратные средства и устройства, работающие на базе компьютерной техники, а также современные средства и системы информационного обмена, гарантирующие сбор, накопление, хранение, продуцирование и передачу информации» [12].

Опираясь на данное определение, сделаем следующий вывод, что под ИКТ подразумевается какое-либо новейшее устройство, которое может перерабатывать информацию и на котором установлено определенное

программное обеспечение (далее ПО). На данный момент этими устройствами могут выступать стационарный компьютер, электронный планшет, мобильный телефон.

По мнению Е. И. Апольских, В. Н. Подковыровой, Д. П. Тевса, М. В. Афониной ИКТ – это «широкий диапазон электронных технологий, применяемых для формирования, передачи и продвижения информации и предоставления услуг (программное обеспечение, сотовая связь, электронная почта, сотовые и спутниковые технологии, сети беспроводной и кабельной связи, телефонные линии, компьютерное оборудование, мультимедийные средства, а также Интернет)» [16,42].

В своих трудах В. Кинелёв истолковывает вышеназванное определение как компьютерные технологии обучения, при использовании которых главными распространителями знаний и средствами контроля их осмысления подразумеваются специальные программы – программно-педагогические средства (далее ППС), в концепцию которых включены современные приёмы переработки информации (получение, переработка, передача) [19].

Е. С. Полат в своих трудах ИКТ именуется компьютерными телекоммуникациями [39].

Рассмотрим некоторые **классификации** информационно-коммуникационных технологий с различных точек зрения [1]:

1. По области решаемых задач:

- мультимедиа – технологий (использование компьютерных технологий в сочетании с несколькими информационными средами, такие как графика, текст, анимация, видео, интерактивные тренажёры);
- телекоммуникационные технологии (компьютерная сеть, отвечающая за хранение и передачу информации);
- Computer Aided Software Engineering (CASE – технологии, отвечающие за проектирование ПО, разработку приложений);
- технологии защиты информации;

- геоинформационные технологии (визуализация географических данных);

- технологии искусственного интеллекта.

2. По предметной деятельности:

- технологии организационного управления (оптимизация обязанностей руководителей);

- технологии управления технологическими процессами (оптимизация функций персонала);

- технологии автоматизированного проектирования (выстраивание моделей и расчётов);

- образовательные технологии.

3. По типу обрабатываемой информации:

- технологии обработки данных;

- технологии обработки текста;

- технологии обработки графики;

- технологии обработки знаний;

- технологии обработки объектов реального мира.

4. По типу пользовательского интерфейса (взаимодействие):

- командный интерфейс (системное приглашение с вводом команд);

- WIMP-интерфейс (передача компьютеру команд при помощи компьютерной мыши);

- SILK-интерфейс (поиск информации по речевой команде).

5. По области методического применения:

- обучающие (получение информации, формирование умений и навыков практической и учебной деятельности);

- тренажёры (отработка умений и навыков, закрепление или повторение изученного);

- информационно-поисковые справочники (формирование навыков и умений по систематизации информации);

- демонстрационные (визуализация изучаемых процессов, явлений и т.д.);
- имитационные (некий аспект реальности, для изучения характеристик структур и функций);
- лабораторные (проведение удалённых экспериментов реальном оборудовании);
- моделирующие (создание модели процессов, объектов и явлений для последующего изучения);
- расчётные (автоматизация расчётов);
- учебно-игровые (создание учебных ситуаций, реализация и отработка в игровой форме).
- управленческие (помощь в управлении организации).

Основополагающие **функции** информационных технологий - поиск, сбор, обработка, хранение необходимых данных, выработка новой информации, решение оптимизационных задач. При этом необходимо компьютеризировать трудоемкие, систематически повторяющиеся операции обработки данных и получить абсолютно новую информацию, которая необходима для принятия оптимальных решений. (рисунок 1) [41].



Рисунок 1 – Основные функции информационных технологий

Чтобы подготовить оптимальную систему ИКТ необходимо запланировать подробный мониторинг управляемого объекта, обозначить

задачи управления, разработать его структуру, найти нужную информацию [56]. После тщательного анализа необходимо разработать информационную модель управления организацией, которая зафиксирует взаимосвязь между задачами обработки данных и новыми потоками информации. Потом подбираются технические средства, разрабатывается информационная технология.

Информационно-коммуникационные технологии занимают лидирующие позиции по внедрению и использованию новых методов обработки данных и информации, целесообразной для принятия управленческих решений, что позволяет выводить управление на качественно-новый уровень [5]. Всё это позволяет сократить траты ресурсов. Научной базой ИКТ является интегрирование кибернетики, информатики и методов административного управления.

Основополагающими **принципами применения ИКТ** в управлении организациями выступают следующие:

1. Оперативное управление (действие в реальном времени).
2. Сквозное (меж функциональное) управление (улучшение взаимодействия, вовлечение сотрудников).
3. Адаптивное управление (динамическая интеграция управленческих технологий).
4. Сетевое управление (взаимодействие «вертикальных» и «горизонтальных» линий коммуникации).

Выстроенная на данных принципах информационно-управляющая система берёт на себя обязанности «интеллектуального конвейера», выделив в поручение сотрудников и руководства довольно простые по применению, но емкие по наполнению компьютерные решения, и оказать значительную поддержку в принятии основополагающих трудностей управления организации.

В данный период времени широкое продвижение получили два подхода к осуществлению информатизации образовательных организаций.

Первый подход характеризует организацию, как многофункциональная. Происходит автоматизация финансово-хозяйственной деятельности (кадровый и бухгалтерский учёт, материально-технический учёт). Второй подход основан на информатизации процесса, где развитие данной среды происходит через информатизацию педагогической деятельности.

Информатизация управления образовательной организацией заключается в том, что происходит процесс внедрения информационных технологий в деятельность руководителя организации с использованием современных технологий. Внедрение ИКТ повышает перспективу увеличения качества, культуру управленческой деятельности руководителя, а также реальных возможностей увеличения реализации социального заказа. С внедрением информационно-коммуникационных технологий в сферу управления образовательной организации увеличиваются такие показатели, как:

- 1) оптимизация труда и времени;
- 2) осведомлённость о состоянии системы управления;
- 3) своевременное принятия управленческих решений;
- 4) объективность и эффективность управленческих решений;
- 5) автоматизация информационных процессов;
- 6) повышение интеллектуальных ресурсов коллектива.

Таким образом, можно утверждать, что включение ИКТ в управленческую сферу является важнейшим этапом информатизации деятельности руководителя образовательной организации.

1.2 Содержание понятия «качество образования»

Включение Российской Федерации в число 10 ведущих стран мира по качеству образования рассматривается как одна из первоочередных целей совершенствования Российской Федерации на период до 2024 года. Анализ психолого-педагогической показал, что определение «качество» весьма многогранно. В «Толковом словаре» С. И. Ожегова оно в первую очередь истолковывается, как взаимосвязь весомых признаков, свойств, специфик, отличающих предмет или явление от остальных и вселяющих ему определенность; во-вторых как то, или иное свойство, признак, обозначающий достоинство чего-либо» [41]; в «Философском энциклопедическом словаре» толкуется, как преимущество, как «существенная конкретность предмета, в силу которой он является данным, а не иным предметом и разнится от других предметов» [50]. В новейших исследованиях понятие «качество» рассматривается как: степень соответствия [14]; подсистему свойств образования, обуславливающих его возможность удовлетворять конкретные потребности гражданина [27]; объективная и повсеместная классификация объектов, предметов и явлений, которая нашлась во взаимосвязи их свойств и кардинально отличающая данный объект, предмет или явление от других [40]; категория качества, подтверждающая «степень полезности, соответствие тому, каким должен быть объект или явление» [59].

По мнению Е. И. Сахарчук «качество»:

- 1) распознаёт значительную конкретность объекта, его цельность и обладает сложнейшей структурой;
- 2) обуславливается объективным наполнением и субъективным восприятием;
- 3) видоизменяется под влиянием внутренних или внешних обстоятельств в результате активной деятельности;
- 4) системно связано с количеством через категорию меры;

5) подразумевает управляемость [28].

Зарубежные авторы (Ф. Гальтон, Дж. Мак-Кин Кэттел, Дж. Раис, К. Пирсон и др.) при истолковании данного феномена подчёркивают следующие точки зрения: объективистская (показателями качества выступают объективные измерения по конкретным качественным особенностям); релятивистская (критерий качества зависят от определённого заказа); развивающая (оценка по критериям внутреннего потенциала развития системы).

Наполнение понятия «качество» должно соответствовать запросам, стандарту и ожиданиям. Главными специфическими особенностями — это способность постоянного улучшения, динамичность и структурность, зависимость качества результата от качества процесса. Определение «качество» плотно связано с понятием «качеств образования».

Понятие «качество образования» нормативно закреплено в части 29 статьи 2 Федерального закона от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации». «Качество образования» — комплексная характеристика образовательной деятельности и подготовки обучающегося, выражающая степень их соответствия федеральным государственным образовательным стандартам, образовательным стандартам, федеральным государственным требованиям и (или) потребностям физического или юридического лица, в интересах которого осуществляется образовательная деятельность, в том числе степень достижения планируемых результатов образовательной программы [48]. В этой же статье закона даны понятия, образовательная деятельность (часть 17), образовательная программа (часть 9), Федеральный государственный образовательный стандарт (часть 6, далее ФГОС), взаимосвязанные по наполнению с определением качества образования.

Исходя из этого А. И. Субетто справедливо уверяет, что качество образования представляет непростую категорию, приобретающую цивилизованное, социально-системное, культурное, национально-

эстетическое, образовательно-педагогическое, личностное измерения. Основопологающим понятием в этих «измерениях» подразумеваются: объективность, соблюдение требований образования по развитию социальных, культурных институтов, условия становления человека, организации специалиста-профессионала [6]. Следовательно, качество образования связано с качеством человека, содержания, образовательных технологий, которые состоят из непростой структуры.

В более узком смысле научной трактовки определение «качество образования» раскрывается, как количественная характеристика окончивших обучение с отличными и хорошими оценками; как меру становления обучающихся; как конкретный показатель знаний, умений и навыков, умственного, физического, нравственного развития личности.

Основываясь на вышеперечисленные определения, качество образования определяется:

1) взаимодействием педагогов и администрации образовательной организации, учащихся и их родителей (законных представителей) по интеграции всех элементов разработанной и согласованной образовательной программы школы;

2) комплексность условий, которые созданы по реализации образовательных программ, с соблюдением требований и потребностей учащихся и их родителей (законных представителей);

3) комплексность результатов освоения программ.

Из вышеперечисленных мнений можно сделать вывод, что понятие «качество образования» – это конкретный показатель овладения содержанием образования (знаний, опыта, творческой деятельности, способов деятельности, эмоционально-ценностных отношений), определённый уровень развития на различных этапах обучения в соответствии с индивидуальными возможностями, стремлениями и целями воспитания и обучения.

Проведённый анализ показал, что параметры качества можно свести к трем основным группам:

- параметры, по организации образовательного процесса;
- параметры, отображающие обеспечение образовательной деятельностью;
- параметры, описания результатов обучения образования и прогнозируемые положительные изменения в процессе управления качеством.

На данный момент существует около трёхсот истолкований понятия «управление», из которых, на наш взгляд, к данной работе подойдут наиболее точно. В. Зигерт и Л. Ланг, полагают, что управление – это такое управление людьми и такое применение средств, которое позволяет выполнять поставленную цель и задачи демократичным, эффективным и рациональным путём [1.17]. П. Друкер, создатель современной концепции управления, характеризовал управление как особый вид деятельности, преобразующий неорганизованную толпу в высокоэффективную целенаправленную и производительную группу.

На базе этих определений можно обозначить особенности, которыми необходимо владеть руководителю образовательной организации:

- целенаправленность (направление коллектива к достижению целей);
- производительность (формирование условий для достижения результатов работы);
- эффективность (обеспечение достижение результатов демократичным, эффективным и разумным путём).

Кроме того, значимым качеством управления признано поддержание «целостности любой трудной социальной системы, её эффективного развития» [29,48].

Образовательная организация относится к трудным общественным системам, специфичность управления которой заключается в том, что

поддержание единства организации, рационального функционирования и становления находятся в зависимости не лишь только от работы ее административного аппарата, но и от работы всего педагогического коллектива.

Управление качеством образования определено в исследовательских работах П. И. Третьякова и Т. И. Шамовой [42], В. П. Панасюка [11] как целенаправленное всеохватывающее влияние на образовательный процесс в целом и на его главные составляющие в целях заслуги большего соотношения характеристик ее функционирования подходящим притязаниям.

Более подробно остановимся на определении «образовательный процесс» и его элементах. В педагогике обозначают четыре уровня образовательных процессов (В. В. Краевский и др. [19,34]):

- 1) теоретический (рассмотрение процесса образования как системы);
- 2) показатель проекта учебного плана и программ по учебным предметам;
- 3) создание проекта конкретного образовательного процесса в форме его плана на год, учебную тему;
- 4) показатель реального образовательного процесса, уровень определённого учебного занятия.

Обозначенные показатели задают структуру анализа управления, так как каждый показатель различается по структурному элементу. Для того чтобы решить вопрос о качестве образования, необходимо раскрыть особенности управления и структуры процесса на 2, 3 и 4 уровне. Особенность управления на этих уровнях детально раскрыты в публикациях Т. И. Шамовой, С. К. Калдыбаева и пособия В. В. Краевского, А. В. Хуторского.

Подавляющее число авторов говоря об образовательном процессе, обозначают его сущность и структуру на 4 уровне и пересекаются во

мнении, что определение «образовательный процесс» обширнее, чем определение «процесс обучения». На этом акцентирует внимание А. В. Хуторской, который подчёркивает следующие компоненты: целевой, содержательный, деятельностный, организационный, технологический и временной [55]. В. А. Сластенин характеризует образовательный процесс как педагогическое взаимодействие, с использованием педагогических средств с самоцелью решения задач образования, ориентированных на удовлетворение потребностей как общества, так личности в ее становлении и саморазвитии» [42].

Основные элементы образовательного процесса, которые выделяют авторы в своих работах стали:

- педагоги и учащиеся;
- содержание образования;
- материально-технические и педагогические средства образования.

Отмечая разнообразие взаимосвязей между элементами, они обозначают различные структурные компоненты:

- содержательно-целевой (процесс отражается в цели и содержании образования);
- организационно-деятельностный (целостность образовательного процесса при единстве компонентов);
- эмоциональный-мотивационный (эмоциональные отношения между субъектами);
- контрольно-оценочный (контроль, оценка деятельности).

С. К. Калдыбаев и А. Б. Бейшеналиев смотрят на структуру образовательного процесса шире [38]. По их мнению, в классификацию качества образовательного процесса включаются иные составляющие, которые влияют на результативность его развития. компонентами качества образовательного процесса. Среди таких компонентов авторы отмечают:

- содержание образовательных программ;

- менеджмент образовательного процесса;
- учебно-методическую и материально-техническую обеспеченность образовательного процесса;
- технологию образовательного процесса;
- качественный состав преподавателей;
- состав учащихся.

Данные компоненты могут стать объектами мониторинга. Впрочем, каждый из этих объектов, не поддаётся непрерывному фиксированию и оценке, так как представлены разные уровни проявления, поэтому разумно интерпретировать модель качества образовательного процесса и прослеживать состояние объектов и их изменений по определённым значительным критериям и показателям.

Раскроем сущность ещё одного понятия, которое тесно связано с темой качества, это эффективность. В Национальном стандарте Российской Федерации Системы менеджмента качества (ISO 9000: 201512) эффективность (от лат. *efficientia*) определяется как соотношение между достигнутым результатом и применёнными ресурсами. При этом под показателем деятельности в конкретном документе понимается как измеримый итог, который можно соотнести к количественным и качественным полученным данным, а под результативностью (от лат. *effectiveness*) – выраженность реализации задуманной деятельности и достижения намеченных результатов.

Таким образом, эффективность и результативность трактует две группы отношений: итог-цели и итог-затраты. Эти критерии и задают систему, в которой необходимо оценивать эффективность. В современной практике качество образования должно включать в себя не только качество образовательных результатов, но и цену их достижения (затраченные силы, время, здоровье, средства), а также условия реализации.

Качество образования в школе XXI века выглядит как соотношение цели и результата, отображает показатель достигнутых количественных и

качественных критериев, показатель организации и реализации образовательного процесса, состояние условий, в которых он проходит.

В связи с указанными выше подходами к описанию содержания понятий, проблемы эффективного управления качеством образования, мы выделили ряд задач, которые необходимо решить образовательной организации:

- научиться грамотно прогнозировать, проектировать, моделировать те свойства (качества), которые должны приобрести учащиеся на выходе из каждого этапа образовательного процесса;

- обеспечивать и поощрять достижение учащимися требуемого уровня качества образования (систематически проводить предупреждающие мероприятия);

- увеличивать качество образования, доводя его до соответствия возрастающим требованиям заказчиков (улучшение качества образования, возникновение его новых свойств возможно через совершенствование образования, т. е. через инновационный процесс);

- распознавать и анализировать реальное качество образования, его соответствие запрашиваемому уровню, указанному в образовательных стандартах.

1.3 Современные модели управления качеством образовательной организации: отечественный и зарубежный опыт

Значимым направлением модернизации образования является увеличение его качества, усовершенствование образовательного процесса и управления им. Зарубежный опыт доказал, что существует несколько моделей выстраивания управления в образовании, а также перспективу их применения для развития управления в образовательных организациях.

США, в середине XX в. применяли различные модели управления образованием, пришедшие из военно-промышленной области [1,16]:

- 1) система планирования, программирования и бюджетирования;
- 2) управление по целям;
- 3) бюджетирование на нулевой основе;
- 4) стратегическое планирование;
- 5) измерение эффективности(бенчмаркинг);
- 6) образование как товар;
- 7) всеобщее управление качеством;
- 8) реинжиниринг бизнес-процессов.

В нашей работе нам стало интересно проанализировать содержание, возможности и условия применения этих моделей для улучшения управления в образовательных организациях.

Система планирования, программирования и бюджетирования (далее СППБ) состоит из понятия долгосрочных целей, проработки компромиссных вариантов их достижения и оценки затрат и выгод этих вариантов. В конечном итоге определяется самый приемлемый способ, рассматривается путь его реализации и подготавливается финансовый план выполнения, который является весьма значительным компонентом СППБ. Немаловажной уникальностью этого подхода является обозначение описываемого состояния объекта управления в виде долгосрочной цели деятельности. Конкретные компоненты вышеуказанного подхода можно

использовать для усовершенствования образовательного процесса в качестве полноценной долгосрочной цели. Для этого необходимо обозначить методы совершенствования процесса, состав участников и функционирование между ними. Подключение вспомогательных участников может привести к дополнительным затратам, и, что приведёт, к подорожанию предлагаемого решения. Этот подход не является известным по следующим причинам:

- весьма сложно определять долгосрочные цели;
- характеристика издержек, которая включена в проработку вариантов достижения долгосрочной цели, является чрезвычайно трудоёмкой задачей;
- обоснование критерия для выбора варианта решения оставляет неразрешённым вопрос о его правильности;
- серьёзнейшим аспектом выбора варианта решения ставят ресурсные ограничения.
- приобретённые достижения расставленных целей выходят невероятно дорогими в результате траты к их подготовке [34].

Управление по целям (далее УПЦ) похоже на «классическое» понятие управления. В него входит мониторинг результатов деятельности управления и соотнесения его с долгосрочными целями деятельности. Основываясь на окончательные задачи, порекомендованных руководителем, излагаются промежуточные задачи для подчиненных, которые применяют их как основу для выстраивания целей нижестоящего звена цепочки. Основным требованием использования УПЦ является измеримость результатов [35].

Вышеуказанный подход может быть востребован в образовательной организации в форме оптимизации набора и очередности изучаемых дисциплин, истолкование форм и методов входного, промежуточного и выходного контроля. Невзирая на ее удачное использование в существующей системе образования, исследователи и практики

подчёркивают высокую трудоемкость данной модели, так как она требует не только постановки общих задач управления, но и частных задач для каждого работника образовательного учреждения, а также контроля и оценки их решения. Этой модели присущи недостатки, связанные с обоснованием долгосрочной цели, ее декомпозицией до уровня конкретных задач и пр.

Бюджетирование на нулевой основе (далее БНО) базируется на финансовой оценке любого осуществляемого действия, чётком доказательстве необходимости всех расходов и их объёмов. Любая программа, обязана окупать свое существование. БНО раскладывает организацию на конкретные виды деятельности и требует сортировки всех их видов по тратам и полученным результатам. Ресурсы выдаются в соответствии с исследованным ранжированием. Этот метод рассматривается как доказательство: целесообразности осуществления каждого отдельного вида деятельности внутри объекта управления. В образовании такое ранжирование не всегда является оправданным. Образовательный процесс полагается на равную потребность для всех обоснованных видов деятельности [40,56]

Стратегическое планирование прогнозирует определение более значимой для организации или процесса цели. Чаще всего оно применяется в сфере высшего профессионального образования. Главным обоснованием для стратегического моделирования можно считать постановку отдалённых целей, на преодоление которых оказывают воздействие всевозможные факторы, которые различаются большой неопределенностью. Как пример, возьмём состояние внешней среды. Специфика сферы образования предполагает, что, состояние и совершенствование объектов внутри нее могут в значительной степени зависеть от внешних факторов, которые не зависят от внутреннего положения самих объектов. Например, социально-экономическое становление страны и регионов, определяющее объемы ресурсов, устремляемых в систему образования и в конкретные

образовательные учреждения; популяция детей и молодежи, учащих в системе образования и пр. Стратегические цели в образовательных организациях могут определяться данными факторами. Но бытует такая же трудность, связанная с истолкованием целей вообще и долгосрочных грандиозных целей в частности [33].

Применение бенчмаркинга как модели выстраивания управления полагает исследование чужей-то практики с целью соотнесения с ней собственной. В результате сопоставления излагается цель – улучшение эффективности деятельности «по шаблону». Объектом вышеуказанного подхода могут быть отдельные элементы организации: структурные подразделения, отдельные процессы, их элементы. К недостаткам данного подхода можно отнести: затруднительность непосредственного перенесения «чужого» опыта в «свои» условия; целесообразность анализа и обработки этого опыта для других условий, запрашивающая много времени и затрат; допустимое отсутствие достаточного опыта в иных организациях.

«Товаризация образования» предполагает образование как процесс изготовления и синхронного потребления платных образовательных услуг. Управление этим процессом планируется по аналогии с управлением в коммерческих организациях: экономическое состояние зависит от прибыли; результативность деятельности определяется отношением маржи к издержкам; результативность деятельности структурных подразделений и реализации конкретных процессов определяется их взносом в формирование доходности. Недостатком вышеуказанного подхода является смещение внимания от деятельного содержания образовательного процесса к финансовым результатам деятельности образовательной организации [1,27,29].

Всеобщее управление качеством (далее ВУК, TQM—Total Quality Management) предполагает измерение качества повсюду, где это возможно и логично. ВУК можно растолковать, как управление процессом по показателям качества. В образовании этот подход можно применить как

инструмент измерения показателей и выдачи первоначальной информации для принятия решений по его управлению. Оценивание параметров качества в образовательной организации, рассматривается как необходимый элемент его осуществления и управления. Значит, использование системы ВУК является целесообразным, вне зависимости от применяемого подхода для построения системы управления [1].

Наибольший интерес представляет реинжиниринг бизнес-процессов (далее РБП). В концепции данной модели: систематическое перепроектирование в организации процессов функционирования объекта управления на предмет более приемлемого внешним и внутренним требованиям деятельности способа на конкретный период времени. В образовательной организации это удостоверяет о том, что существует такое сочетания участников, форм, методов и их взаимодействия и пр., при котором её положение будет наиболее высоким, чем в данный момент. Такой подход разрешает решить ряд значимых проблем, связанных с: характеристикой состояния образовательного процесса; соотношением оценок состояния образовательного процесса; параметром выбора лучшего состояния [1,44].

Деятельное практическое использование РБП затрудняется в связи с тем, что: оно длительное и затратное; результат от его проведения должен превосходить расходы, а это затруднительно, учитывая некоммерческий характер образовательной деятельности; в образовательный процесс включено маленькое число участников, что сужает допустимые варианты выстраивания бизнес-процессов их взаимодействия.

Проведя анализ характеристик данных моделей улучшения управления, можно выделить следующие положения:

- все модели базируются на обозначении цели совершенствования управления и различаются по времени ожидания достижения;

- предполагают проработку вариантов свершения поставленной цели и выбор по различным признакам наиболее подходящего варианта;
- подразумевают проработку и реализацию программ для достижения выбранной цели.

Следовательно, все рассмотренные модели предполагают различные варианты реализации управления по целям. Не все из этих подходов могут быть использованы в управлении образованием из-за долгосрочности достижения цели, большого выбора вариантов её достижения, трудностью оценки состояния объекта управления в образовании.

Основополагающим направлением государственной политики в образовании становится продвижение на эту область рыночных отношений. В условиях Федеральной целевой программы развития образования осуществляет повышение ориентации системы образования на рынок труда и переход на нормативное финансирование образовательных учреждений. Из этого следует, что переход на нормативное финансирование по форме всё ближе подбирается к модели «образование как товар». В структуре модернизации управления образованием лежит экономический подход, который содержит в понятии разумного разделения функций между государством, обществом и образовательными организациями. следующие пути выстраивания системы управления образованием: демократизация, рассчитывающая на усиление миссии общественных институтов и снижение воздействия государства; централизация, означающая усиление государственного начала в управлении образованием при корректном уменьшении привлечения общества в управлении образованием; автономизация, содействующая наращиванию независимости образовательных организаций [15,36].

На современном этапе развития образования можно наблюдать усиление централизованной составляющей управления, но также активно рассматриваются вопросы, связанные с формированием общественных органов управления образованием. Естественно, появились трудности,

связанные с инициативностью в отрасли экономики образования, разумностью и увеличением эффективности использования ресурсов, оптимизации и пр. Для действенного решения необходимо повышение независимости учебных заведений, но с условием обновления их статуса и передачи им ответственности за показатели собственной деятельности. Наиболее целесообразной именуется как вид автономных образовательных организаций, означающий максимальную обособленность и ответственность за процесс, и эффективность образовательной деятельности.

В настоящий момент в образовательных организациях функционируют различные модели управленческих структур:

- линейные,
- функциональные;
- линейно-функциональные,
- дивизиональные,
- матричные,
- линейно-штабные.

Весьма часто встречающимися являются: линейная, функциональная и линейно-функциональная.

Преимущества линейной структуры: это наличие четких, понятных и прямых взаимосвязей между её элементами, все распоряжения исходят от вышестоящего звена (единоначалие) управления к нижестоящему, чёткая ответственность, отличная реакция по исполнению прямых указаний вышестоящих (рисунок 2).



Рисунок 2 – Линейная структура

Недостатками линейной структуры являются: высокие требования к руководителю; недостаточность звеньев, реализующих планирование и организацию решений; преизбыток информации, обилие непосредственных контактов с исполнителями, вышестоящими и сменными структурами; концентрированность диктатуры руководства, низкий уровень гибкости к новым условиям, атмосфера страха и разобщённости [12].

В функциональной структуре результативность управления возросла в результате возникновения профильных отделов по областям знаний, следовательно, появились более квалифицированные решения. Успешная работа функциональных служб во многом зависит от уровня экспертов. Положительные стороны функциональной структуры реализуются в: высокой подготовленности специалистов, реализующих определённые функции; высвобождении линейных менеджеров от особых вопросов; конкретизации и моделировании явлений и процессов; отсутствии копирования управленческих обязанностей; понижении необходимости в профессионалах широкого профиля (рисунок .3).



Рисунок 3 – Функциональная структура

К недочётам данной структуры относят: отсутствие заинтересованности в решении задач «собственных» подразделений; трудности в сохранении взаимосвязей между разными структурными

службами; излишняя централизация; необоснованно высокая длительность вынесения решений; ригидная управленческая форма [].

Описанные недочёты линейной и функциональной организации создали необходимость комбинирования данных подходов, выразившиеся в возникновении различных линейно-функциональных структур. Линейная структура подкрепляется дополнительными второстепенными службами. В них сосредоточены специалисты по конкретным значимым проблемам. Они готовят решения, которые утверждает и передает на последующие уровни линейный руководитель (рисунок 4). [].



Рисунок 4 – Линейно-функциональная структура

Положительные стороны данной структуры: повышение качества проработки решений и планов; частичное освобождение ведущего линейного менеджера; перспектива вовлечения экспертов и консультантов. К недостаткам можно отнести: отсутствие «горизонтальных» связей; недостаточная ответственность за результат принятых решений; тенденции к увеличению централизации.

Более оптимальным осуществлением поставленной цели соответствует выстраивание матричной структуры управления. Эта структура базируется на принципе двойного подчинения исполнителей: непосредственному руководителю и руководителю проекта, у которого имеются конкретные полномочия в зависимости от намеченных сроков реализации проекта. Следовательно, в линейно-функциональную структуру

были внесены особенные штабные органы, контролирующие горизонтальные связи по исполнению определённого проекта, не сменяя вертикальные отношения в создавшейся структуре. Значительная часть сотрудников, воплощающих проект, пребывает в подчинении двух и более руководителей, но по различным вопросам (рисунок 5).



Рисунок 5 – Матричная структура

Можно выделить следующие положительные стороны матричной структуры: эффективная ориентация на проектные цели и спрос; высококачественное текущее управление; вовлечение всех участников образовательного процесса к интенсивной творческой деятельности; оперативность применения ресурсов при исполнении нескольких программ; высокая ответственность руководителя; внедрение действенных методов управления; определённая обособленность проектных групп, содействующая проработки у сотрудников навыков в области принятия решений; незамедлительная реакция на потребности проекта и желания заказчиков [34].

Недостатки матричной структуры выявлены в следующем: трудности, при выявлении эффективности, прерывающие стабильность деятельности организации; трудности в распределении обязанностей за работу подразделения; несоблюдения эффективной деятельности организации из-

за продолжительного отрыва работников, трудящихся над проектом; сложность в получении навыков эффективной работы в огромных коллективах; высокая возможность споров между менеджерами подразделений и проектов.

Изложенная модель матричной структуры управления образовательной организацией может дополняться, модифицироваться по степени необходимости.

Интересный эксперимент по внедрению матричной структуры управления в общеобразовательной организации был успешно спроектирован и реализован руководством доцента кафедры менеджмента ГАУ ДПО ЯО Институт развития образования в СОШ № 2 г. Ярославля. Р. М. Гайнутдиновым. В школе ввели должности линейных менеджеров по параллели, а также проектного менеджера по разработке и внедрению проекта «Электронная школа». Должностные функции линейного менеджера состояли из проведение систематического менеджмента на определённом участке, гарантирующего функционирование элементов системы на заданном уровне. Линейные менеджеры трудились в тесном партнёрстве с проектными менеджерами, проявляя нужную поддержку в реализации проектов [22].

Результатом апробации в управленческой структуре школы данная модель показала большую гибкость и способность манёвра и увеличения потенциала прогрессивных преобразований. Обновления структуры потребовало видоизменение некоторых локальных актов: введение должностных инструкций линейных и программных менеджеров; обновления в приказах и пр.; были разработаны новейшие тематические проекты («Здоровье», «Одаренные дети»).

Матричная структура в организации функционирует достаточно успешно и содействует не только оптимизации структуры управления, но и увеличивает перспективы горизонтального и вертикального перемещения работников школы, уменьшает риск «профессионального выгорания» и

текучности кадров в связи с неудовлетворённостью потребностей самореализации и низкой мотивацией [34,55].

Следовательно, на современном этапе в целях повышения качества управления, с учетом Федерального государственного стандарта, а также профессионального стандарта педагога и руководителя, особо значимым представляется установление следующих составляющих:

1. Распределенное лидерство. Введение сотрудников в проектную работу, временные творческие группы и т. п.

2. Эффективная организационная культура. Значимым ценностным обоснованием является любовь к детям и трепетное отношение к развитию уникальности ребёнка.

3. Совершенствование индивидуальности сотрудников через возможности организации внутреннего обучения педагогов.

4. Оптимальная организационная структура. Уважительные взаимоотношения с сотрудниками, чьи успехи и неудачи играют значимую роль для всего коллектива.

5. Функционирование и использование персонал-технологий, соответствующих целям школы, в том числе оптимизация существующей системы поощрения.

Для выполнения разносторонней экспертизы качества образования в школе, нужно внедрить непрерывно действующую систему оценки качества образования (далее СОКО), которая будет гарантом качества обеспечиваемых образовательных услуг. Проработка СОКО происходит в несколько этапов:

– выстраивание политики, стратегии, целей и задач в сфере качества. Основываясь на анализе запросов потребителей образовательных услуг и анкетирования преподавателей, учащихся и родителей (законных представителей) администрация проектирует миссию школы, цели, политику и обязательства в области качества. Данные документы являются приоритетными в составе документации системы управления качеством;

– обучение администрации и отдельных групп педагогических работников в применении СОКО в конкретном образовательном учреждении

Выстраивание организационной структуры предполагает:

- 1) чёткое делегирование и ответственность руководителей за поддержание качества;
- 2) назначение ответственного по качеству из административного состава образовательной организации;
- 3) создание совета по качеству;
- 4) назначение ответственного по качеству конкретных структурных подразделениях, в обязанности которых входит модернизация и усовершенствование структуры качества и документации;
- 5) выстраивание стратегии и политики в области качества на всех уровнях управления;
- 6) самообследование образовательной организации;
- 7) аудит качества [15].

На основе опыта внедрения систем управления качеством образования в России, странах СНГ, Америки и Европы можно выделить главные стадии управления качеством (рисунок 6).



Рисунок 6 – Цикл Деминга-Шухарта (цикл PDCA)

1. Проектирование и планирование управления качеством образования (план) – структурирование нормативных, организационных, методических и инструментальных основ для выполнения деятельности по достижению требуемого качества.

2. Управление качеством образования (дело) – процесс формирования качества, отображающий взаимосвязь регулярных действий по исследованию потребностей заказчиков, реализации базовых и вспомогательных образовательных программ, обслуживанию ресурсами.

3. Аудит (контроль и воздействие) – процесс оценки и сопоставления достигнутого показателя качества с заданным, реализации обратной связи со всеми заинтересованными сторонами, введение корректив в деятельность и систему управления. Следовательно, управление качеством образования предполагает собой непрерывный замкнутый процесс, заключающийся в взаимосвязанных и взаимообусловленных компонентах (рисунок 7).



Рисунок 7 – Модель управления качеством

Из этого следует, что значимым направлением развития управления образованием является улучшение независимости образовательных учреждений, но с условием обновления их статуса и передачи им ответственности за показатели собственной деятельности. При этом, наиболее целесообразным считается вид автономных образовательных организаций, символизирующие максимальную обособленность и ответственность за процесс, и результат образовательной деятельности. Весьма актуальным становится применение в образовательной практике известной модели «образование как товар». На замену линейно-функциональной структуре управления понемногу приходит матричная

структура, которая сформирует систему конкретных служб, построенных в рамках горизонтальных функциональных связей «матрицы».

1.4 Система локально-нормативных актов, регламентирующих систему управления качеством в образовательной организации

Согласно Федеральному Закону «Об образовании в РФ», образовательная организация обладает автономией, дающая независимость в проведении образовательной, научной, административной, финансово-экономической деятельности, реализации и введении локально-нормативных актов.

Под локально – нормативными актами понимаются принимаемые и проектируемые органами управления организации с соблюдением компетенцией, определённой функционирующим законодательством РФ и учредительными документами работодателя, внутренние документы, определяющие правила общего характера, существующие для урегулирования управленческой, финансовой, хозяйственной, кадровой и другой функциональной деятельности.

Как позитивный опыт в формировании школьных систем управления качеством образования необходимо подчеркнуть направленность образовательных организаций на усовершенствование нормативной базы. Управленческие действия представлены в школьных локальных актах, излагаются в инструкциях, администрация образовательных учреждений организует школьный документооборот.

Виды локальных актов можно систематизировать по следующим критериям:

- 1) по мере значимости:
 - обязательные (определены законодательством);
 - необязательные (принятие локальных актов по усмотрению организации, не предусмотрены законодательством).
- 2) по области действия:
 - всеобщего характера, действующие во всей организации (к примеру, график отпусков, правила вытуренного трудового распорядка);

– специального характера (к примеру, положения о специализированных кабинетах, направлении работников в служебные командировки).

3) по кругу лиц:

– охватывающий всех работников образовательной организации (к примеру, график отпусков, правила внутреннего трудового распорядка);

– охватывающие определённую категорию участников (к примеру, положение о предоставлении дополнительных отпусков, правила поведения обучающихся).

4) по способу принятия решения:

– принимаемые работодателем самостоятельно;

– принимаемые с учётом мнения представительного органа сотрудников.

5) по сроку действия:

– постоянного характера (к примеру, положение о внутренней системе оценки качества образования).

– с определённым сроком действия (к примеру, штатное расписание).

б) по сроку хранения:

– постоянного хранения (к примеру, положение о структурных подразделениях);

– до 75 лет (должностные инструкции, график сменности - при тяжёлых, вредных и небезопасных условиях труда).

В список примерных **мероприятий** по выстраиванию нормативно-правовой базы в образовательной организации можно включить:

– уточнение перечня локальных нормативных актов, документов для модернизации, развития или преобразования;

– рассмотрение вопроса о проработке, усовершенствовании или изменении актов, документов на собрании коллегиальных органов управления и структурных подразделений;

- среди участников рабочей группы провести обучение, разделение функций, направлений и указаний;
- при необходимости, уточнение проекта, макета документов с соучредителем;
- корректировка и итоговое обсуждение проекта, макета документов на заседании структурных подразделений и коллегиальных органов управления;
- издание приказа и распоряжения.

Выделим стадии разработки локальных актов:

1. Изложение вопросов, которые нуждаются в проработке и утверждение локального акта на совещаниях, заседаниях педагогического совета.
2. Установлением руководителем этапов и сроков реализации локального акта.
3. Создание рабочей группы, в которую могут входить представители администрации, педагогического коллектива, родительского комитета, общественного и ученического совета.
4. Проработка проекта локального акта.
5. Согласование проекта с участниками рабочей группы и другими заинтересованными лицами.

Структура локального нормативного правового акта гарантирует логическое становление правового регулирования. Обычно, локальные акты состоят из следующих **разделов**:

- общая часть (общие положения);
- цели, задачи деятельности;
- функции (обязанности);
- права;
- ответственность;
- организация управления;
- делопроизводство;

- заключительная часть.

Приблизительный **перечень локальных актов** образовательной организации, регламентирующих систему управления качеством образования:

- положение «О качестве образования в образовательной организации» (либо концепция качества образования, или общественный договор «Школьный стандарт качества»);
- положение о системе управления качеством образования в образовательной организации;
- положение о школьной системе оценки качества образования;
- порядок осуществления процедур по управлению качеством образования (к примеру, Порядок разработки и утверждения образовательной программы);
- порядок осуществления общественной экспертизы качества образования; положение о лаборатории (отделе, службе, группе качества);
- программа, плана действий по обеспечению качества;
- положения о текущем контроле и промежуточной аттестации, о порядке учета внеучебных достижений обучающихся;
- положения о портфолио обучающегося (или учителя);
- функциональные обязанности работников по управлению качеством;
- сертификаты качества на процедуры и инструментарий, используемые в процедурах оценки;
- приказы, регламентирующие реализацию программы, плана по управлению качеством в образовательной организации.

Приблизительный **перечень локальных актов**, регулирующих систему управления качеством образования в образовательной организации:

1. Положение «Управление качеством образования в образовательной организации».

2. Положение о внутреннем аудите.
3. Приказы директора школы, регулирующие проведение промежуточной аттестации в образовательной организации.
4. Документы, регулирующие распределение стимулирующей части фонда оплаты труда образовательной организации, материальное стимулирование работников.
5. Положение о структурных подразделениях образовательной организации и должностных инструкциях.
6. Положение о лаборатории мониторинга образовательной организации.
7. Положение о методическом объединении образовательной организации.
8. Должностная инструкция классного руководителя.

Необходимо отметить, что система разработки локальных актов не установлена на законодательном уровне, поэтому организация имеет право определять её самостоятельно.

Выводы по главе 1

Анализ психолого-педагогической литературы по проблеме управлением качества образования в образовательной организации позволил выявить следующее.

1. Включение ИКТ в управленческую сферу является важнейшим этапом информатизации деятельности руководителя образовательной организации. Под информационно-коммуникационными технологиями понимают комбинацию методов, процессов и программы - технических средств, структурированных с целью сбора, обработки, хранения, распространения, отображения и использования информации. Выделяют следующие классификации ИКТ: *по области решаемых задач* (мультимедиа, телекоммуникации, искусственный интеллект и др.); *по предметной деятельности* (управление технологическими процессами, образовательные технологии и др.); *по типу обрабатываемой информации* (обработка текста, данных, графики, знаний и др.); *по типу пользовательского взаимодействия* (командный, WIMP-интерфейс, SILK-интерфейс); *по области методического применения* (обучающие, тренажёры, демонстрационные, расчётные и др.). Главными функциями ИКТ - поиск, сбор, обработка, хранение необходимых данных, выработка новой информации, решение оптимизационных задач. При этом необходимо компьютеризировать трудоёмкие, систематически повторяющиеся операции обработки данных и получить абсолютно новую информацию, которая необходима для принятия оптимальных решений.

2. «Качество образования» – это конкретный показатель овладения содержания образования (знаний, опыта, творческой деятельности, способов деятельности, эмоционально-ценностных отношений), определённый уровень развития на различных этапах обучения в соответствии с индивидуальными возможностями, стремлениями и целями воспитания и обучения. Параметры качества можно свести к трем

основным группам: по организации образовательного процесса; отображающие обеспечение образовательной деятельности; описания результатов обучения образования и прогнозируемые положительные изменения в процессе управления качеством.

3. Проанализирован зарубежный и отечественный опыт, содержание, возможности и условия применения различных моделей управления. Так, например, в США, середине XX в. применяли модели, пришедшие из военно-промышленной области, а в России актуальны следующие модели управления: линейные, функциональные, линейно-функциональные, дивизиональные, матричные, линейно-штабные. При этом, наиболее целесообразным в управлении считается использование матричной структуры управления.

4. Позитивный опыт в формировании школьных систем управления качеством образования направлен на организацию и усовершенствование нормативной базы. Управленческие действия представлены в школьных локальных актах, излагаются в инструкциях, администрация образовательных учреждений организует школьный документооборот.

ГЛАВА 2. ПРАКТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ПРОБЛЕМЫ ИССЛЕДОВАНИЯ

2.1 Характеристика образовательной организации и анализ существующей модели управления качеством образования

В 1962 году в городе Снежинск была открыта трудовая политехническая школа № 125, рассчитанная на восемь лет. Первый выпуск десятиклассников пришёлся на 1967 год, с этого времени школа получила статус средняя. В 1968 году требовалось обновление материальной базы и улучшение методического уровня педагогического коллектива. Оптимальным выходом из ситуации стал праздник «За честь школы», который сплотил учеников и учителей общим творческим делом и создание школьного краеведческого музея, который открыли в апреле 1980 года.

Совершенствование технологий обучения привело к тому, что в 70-е годы были заложены основы специализации школы по углубленному обучению математике. Были оборудованы не только кабинеты по основным школьным предметам, но и оборудовать комбинированные мастерские, автокласс с тренажером, швейный цех, кабинет ЭВМ [].

На качественно новый уровень, основанный на раннем развитии интеллекта учащихся, личностно-ориентированном обучении, школа пришла к началу 21 века.

Приоритетными направлениями работы школы являются: развитие системы государственно-общественного управления, как механизма достижения современного качества общего образования; организация исследовательской работы с одарёнными детьми на базе естественно-математической лаборатории; организация методического сопровождения педагогов в условиях введения нового ФГОС общего образования; использование современных образовательных технологий в практике урока и во внеурочной деятельности.

С 2020 года в школе реализуется ФГОС СОО, в соответствии с которым был переформирован учебный план для 10-11 классов, где обучение осуществляется по следующим предметным областям:

1. Медицинская группа с углубленным изучением математики, химии и биологии.
2. Углубленное изучение математики и обществознания.
3. Углубленное изучение математики и физики.
4. Углубленное изучение математике и информатике.

Подробную информацию о деятельности школы можно найти на официальном сайте sc125-snz.educhel.ru, созданный в соответствии с требованиями Российского законодательства.

Образовательная деятельность в МБОУ «СОШ № 125 г. Снежинска» реализуется в соответствии с Федеральным законом от 29.12.2012 г. № 273-ФЗ «Об образовании в РФ», ФГОС начального общего, основного общего, среднего общего образования, федерального компонента государственного стандарта среднего общего образования.

Управление образования администрации города Снежинска (далее учредитель) назначает на должность директора образовательного учреждения. Помимо директора деятельность осуществляют заместители по учебно-воспитательной работе, воспитательной работе, административно - хозяйственной деятельности; начальники отделов по информационным технологиям, безопасности, административно-хозяйственного сектора, заведующий отделением дополнительного образования, заведующий естественно - математической лабораторией. Непрерывно функционирующим органом коллегиального управления является педагогический совет школы, реализующим общее руководство образовательным процессом.

В образовательном учреждении обучение может проходить по очной, очно – заочной и заочных формах. Образовательная деятельность вне школы носит форму семейного образования.

Наравне с общеобразовательными программами в школе разрабатываются адаптированные образовательные программы для обучающихся с особыми образовательными потребностями. Организация образовательной деятельности построена с учётом образовательных потребностей и интересов обучающихся. Для одарённых детей и детей с ограниченными возможностями здоровья разрабатываются индивидуальные учебные планы.

Дополнительное образование состоит из следующих общеобразовательных общеразвивающих программ разного направления:

1) естественно-научное («Увлекательная экология», «Решение олимпиадных задач», «Юные исследователи природы», «На каждом шагу математика», «Увлекательная математика», «Химия для любознательных»);

2) физкультурно-спортивное («Волейбол», «Общая физическая подготовка», «Волейбол-Резвый мяч», «Баскетбол-Оранжевый мяч», «Подвижные игры»);

3) художественное («Фигурный вальс», «Солнечный круг», «Школьное декоративное дело», «Художественная обработка материалов», «Хоровое пение», «Умелые ручки», «Школьный театр», «4+», «Школьные истории», «А+Б»);

4) социально - гуманитарное («Экономика. Основы финансовой грамотности», «Газета-Место встречи школа №125», «Этика и аксиология семейной жизни», «Я - Лидер», «Юнармия», «Право», «Школа юных инспекторов движения», «Школа будущего первоклассника»);

5) туристское - краеведческое («Музейное дело»);

6) техническое («Программирование», «Олимпиадное программирование», «ЛЕГО», «3Д - моделирование».)

Внеурочная деятельность реализуется на добровольной основе по пяти направлениям: спортивно-оздоровительное, духовно-нравственное, социальное, общеинтеллектуальное, общекультурное (в форме клубов,

секций, конференций, олимпиад, объединений, экскурсий, соревнований и пр).

Для выстраивания модели управления качеством образования на основе информационно-коммуникационных технологий необходимо проанализировать существующую модель управления в данной образовательной организации.

В таблице 1 рассмотрим количество классов и учащихся в МБОУ СОШ №125 г. Снежинска в период с 2020 по 2022 гг.

Таблица 1 – Количество классов и учащихся в МБОУ «СОШ №125 г. Снежинска» в период с 2020 по 2022 гг.

Данные на начало 2020-2021 учебного года				
Количество	Начальное общее образование	Основное общее образование	Среднее общее образование	Всего
Классы	15	11	3	29
Учащиеся	424	307	81	812
Данные на начало 2021-2022 учебного года				
Классы	16	12	3	31
Учащиеся	448	337	83	868

На начало 2020-2021 учебного года в МБОУ «СОШ № 125» обучалось 815 человек, на конец учебного года – 812 человек. 52,2% от общего количества контингента обучается в начальной школе (15 классов), 37,8% – в 5- 9 классах (11 классов), 10% - в 10-11 классах (3 класса). На начало 2021-2022 учебного года в МБОУ «СОШ № 125» обучалось 871 человек, на 30.10.2021 года – 868 человек. Данные результаты показывают, что количество классов и учащихся в образовательной организации повышается, не смотря на незначительные изменения в численном составе учащихся в течении учебного года.

Таблица 2 – Успеваемость учащихся с 2018 по 2021 учебные года

Учебный год	2018-2019 учебный год		2019-2020 учебный год		2020-2021 учебный год	
	Кол-во	%	Кол-во	%	Кол-во	%
Успевают на «5»	52	8,9	86	13	127	18
Успевают на «4», «5»	364	61	446	68,8	507	72,7
Неуспевающие	4	0,7	1	0,15	1	0,12
Всего учащихся	718		762		812	

В 2020-2021 году наблюдается пик численности (127 человек) учащихся, которые закончили учебный год только на «5». Если сравнивать с 2019-2020 учебным годом, то значительно повысился процент учеников, которые учатся на «4» и «5» (на 3,4%). В следствии чего можно утверждать о положительной динамике уровня качества освоения основных образовательных программ.

Таблица 3 – Результаты ОГЭ учащихся 9 классов с 2018 по 2021 учебные года

Предметы	2018-2019 учебный год			2019-2020 учебный год			2020-2021 учебный год		
	Средняя отметка	Максимальный первичный балл	Первичный балл	Средняя отметка	Максимальный первичный балл	Первичный балл	Средняя отметка	Максимальный первичный балл	Первичный балл
Русский язык	4	39	32	4	39	34	4	33	28
Литература	-	-	-	3	33	19	4	39	25
Английский язык	5	70	69	4	70	57	5	68	58
Математика	4	32	21	5	32	23	5	32	27
История	-	-	-	5	44	37	5	34	36
Информатика	4	22	14	5	22	19	5	19	18
Обществознание	4	39	27	4	39	31	5	35	33
География	4	32	21	5	32	30	5	31	30
Биология	4	46	32	4	46	31	4	45	33
Химия	4	34	26	4	34	25	4	40	27
Физика	4	40	26	4	40	29	4	43	32
Итого	4		29,76	4,27		30,45	5		32

Положительная динамика результатов ОГЭ за три года свидетельствует о том, что реализуется эффективное функционирование внутренней оценки качества образования и повышается качество подготовки учащихся.

Таблица 4 – Результаты ЕГЭ учащихся 11 классов с 2018 по 2021 учебные года

Предметы	2018-2019 учебный год			2019-2020 учебный год			2020-2021 учебный год		
	Кол-во учащихся, сдавших ЕГЭ	Средний тестовый балл	Результаты города	Кол-во учащихся, сдавших ЕГЭ	Средний тестовый балл	Результаты города	Кол-во учащихся, сдавших ЕГЭ	Средний тестовый балл	Результаты города
Математика, профильная	30	69	58,8	35	73,9	65,4	23	67	62,1
Математика, базовая	30	5	4,7	8	4,8	4,4	0	0	0
Русский язык	40	79	76,1	43	75,9	73,7	29	76,9	75,6
История	1	72	70,4	5	72,2	65,4	4	61	60,7
Обществознание	12	61	57,7	15	66,9	62,4	10	65,3	56,3
Информатика	9	70	63,9	6	83,3	69,5	7	73	64,5
Физика	17	68,9	60,2	12	75,2	58,8	6	56,7	58,6
Химия	7	52	65,5	7	54	65,5	6	59,5	57,7
Английский язык	2	84	81,8	3	83,3	82,6	6	64,3	85,9
Биология	4	62	59,3	11	59,8	59,6	7	55,1	51
Литература	3	69	72,4	1	61	65,9	2	57,5	67,2
Итого		70,6	66,65		72,2	67,9		67,7	66,4

Анализируя таблицу 5, можно сделать вывод, что в 2020-2021 учебном году снизилось число сдающих такие предметы как: обществознание, физика, биология. Однако, такой предмет как английский язык, наоборот, произвёл интерес у учащихся. Лидирующие позиции занимают основные предметы, такие как русский язык и профильная математика. Интересно то, что в 2020-2021 учебном году учащиеся не выбирали такой предмет как базовая математика это свидетельствует о том, что большая часть выпускников решили поступать в ВУЗы, где вступительным испытанием

оказалась математика. В подтверждении этого можно привести данные из сводки востребованности выпускников МБОУ «СОШ № 125 г. Снежинска» 2021 года. В ВУЗ поступили 27 человек из 29, что составляет 93,2% от общего количества выпускников; в ССУЗ поступил 1 человек, что составляет 3,4% от общего количества выпускников; устроился на работу 1 учащийся, что составляет 3,4% от общего количества выпускников.

Интересно стало проанализировать, какие результаты показывает школа в «Региональном исследовании качества образования на уровне основного общего образования в форме индивидуального проекта».

Таблица 5 – Результаты регионального исследования качества образования (диагностика уровня индивидуальных достижений (метапредметных и планируемых результатов) учащихся 7-ых классов (индивидуальный проект))

Учебный год	Кол-во учащихся	Кол-во учащихся, защитивших проект	Уровень достижения метапредметных планируемых результатов					
			повышенный		базовый		недостаточный	
			чел.	%	чел.	%	чел.	%
2018-2019	55	51	21	41,2	26	51	4	7,8
2019-2020	85	80	37	46,3	37	46,3	6	7,5
2020-2021	58	57	32	56	22	38,6	3	5,3

С каждым годом количество учащихся 7 классов, достигших базового и повышенного уровня метапредметных планируемых результатов, увеличивается.

В МБОУ «СОШ №125 г. Снежинска» утверждено положение о внутренней системе оценки качества образования (далее ВСОКО) и план-график проведения процедур оценки качества общего образования (приказ № 206 от 02.09.2019 г., № 176 от 31.08.2020 г.).

Объектами ВСОКО являются: образовательные программы, реализуемые в общеобразовательной организации (ООП НОО, ООП ООО, ООП СОО, ДОП); условия реализации данных образовательных программ; результаты освоения обучающимися образовательных программ.

Посредством комплекса процедур (постоянных и периодических; инвариантных и вариативных.) в рамках ВСОКО осуществляется оценивание объектов. Внутренняя система оценки качества образования выступает информационной основой принятия управленческих решений в сфере оценки качества образования в общеобразовательной организации.

Информационно-коммуникационная среда в школе позволяет реализовывать программы в полной мере. Все кабинеты оснащены автоматизированным рабочим местом учителя, включающего в себя персональный компьютер, монитор, акустическую систему, проектор, интерактивную доску, взб-камеру, документ-камеру.

В кабинетах физики, биологии и медицинском классе имеются цифровые лаборатории нового поколения. В школе оборудована локальная сеть, объединяющая учебные кабинеты и кабинеты администрации обеспечивающая доступ в Интернет (скоростью 50 Мб /с).

Ведение электронного журнала осуществляется в ГИС «Сетевой город. Образование». Официальный сайт школы расположен на платформе компании «Синергия-инфо». Сайт школы sc125-snz.educhel.ru работает в штатном режиме в соответствии требованиям Российского законодательства. Периодически пополняется различными материала из жизни школы, имеется версия слабовидящий.

Для того чтобы выявить уровень удовлетворенности учащихся жизнедеятельностью в образовательной организации мы провели для них опрос по методике Е.Н. Степанова «Изучение удовлетворенности учащихся жизнедеятельностью в образовательной организации» (Приложение 1).

Таблица 6 – Результаты изучения удовлетворённости учащихся школьной жизнью в 2020-2021 учебном году

	Высокая степень (больше 3 баллов)	Средняя степень (больше 2, но меньше 3)	Низкая степень (меньше 2)
1 класс	40%	50%	10%
2-3 класс	30%	50%	20%
4 класс	30%	50%	20%
5 класс	30%	50%	20%
6 класс	30%	50%	20%
7 класс	40%	40%	20%
8 класс	40%	40%	20%
9 -11 класс	40%	40%	20%

По результатам проведённой методики самый высокий уровень удовлетворенности испытывают учащиеся младших классов, а более низкий – старшеклассники.

Для изучения удовлетворенности родителей учащихся школьной жизнью мы провели соответствующее анкетирование (Приложение 2), результаты которого представлены в таблице 7. Интересно, что родители старшеклассников наиболее удовлетворены школьной жизнью учащихся, нежели родители детей из начальной школы.

Таблица 7– Результаты изучения удовлетворённости родителей учащихся школьной жизнью в 2020-2021 учебном году

	Высокая степень (больше 3 баллов)	Средняя степень (больше 2, но меньше 3)	Низкая степень (меньше 2)
1 класс	50%	40%	10%
2-3 класс	30%	50%	20%
4 класс	30%	50%	20%
5 класс	30%	50%	20%
6 класс	30%	50%	20%
7 класс	50%	40%	10%
8 класс	50%	40%	10%
9 -11 класс	50%	40%	10%

Для того чтобы оценить удовлетворенность качеством образовательных услуг мы организовали анонимное анкетирование для родителей (законных представителей) учащихся (Приложение 3).

Таблица 8– Результаты изучения удовлетворённости родителей учащихся качеством образовательных услуг в 2020-2021 учебном году

	Высокая степень (больше 3 баллов)	Средняя степень (больше 2, но меньше 3)	Низкая степень (меньше 2)
1 класс	30%	50%	20%
2-3 класс	30%	40%	30%
4 класс	30%	40%	30%
5 класс	20%	60%	20%
6 класс	30%	50%	20%
7 класс	30%	50%	20%
8 класс	20%	40%	20%
9 -11 класс	20%	40%	30%

Интересно, что на вопрос, касающийся успеваемости детей, лишь 10% опрошиваемых ответили, что «улучшилась», а 30% «понижилась». Лишь 10% родителей отметили, что причин для беспокойства, связанных с обучением детей они не наблюдают. Для остальных опрошиваемых мы выделили основные причины беспокойства: состояние здоровья учащихся - 40%, высокий уровень утомляемости – 30%; родителей, которые обеспокоены будущим детей, после окончания школы – 50%. Вопрос, который содержал в себе информацию про развитие индивидуальных особенностей и способностей детей в данной образовательной организации 20% родителей ответили положительно. Большая часть (60%) отметили недостаточный уровень удовлетворённости качеством образования в образовательной организации.

Данный анализ указывает на неудовлетворенность родителей качеством образовательных услуг своих детей и всерьёз обеспокоены их состоянием здоровья, и будущей профессией.

Далее мы провели анкетирование учителей школы об их удовлетворенности школьной жизнью (Приложение 4).

Таблица 9– Результаты изучения удовлетворённости педагогов процессом и качеством оказываемых образовательных услуг в 2020-2021 учебном году

Высокая степень (больше 3 баллов)	Средняя степень (больше 2, но меньше 3)	Низкая степень (меньше 2)
20%	50%	30%

Исходя из результатов данного анкетирования только 20% опрошенных показали высокий уровень. На вопрос об обеспечении запросов учащихся и их родителей (законных представителей) лишь 10% ответили положительно, а 70% считает, что данный аспект исполняется не в полной мере. Что же касается получения необходимого уровня образования, то большинство учителей (80%) отметили недостаточную подготовку, для дальнейшего продолжения обучения. На вопрос существуют ли условия для развитие творческих способностей учащихся большая часть (65%) считают, что частично созданы. Интересно, что большая часть учителей (70%) утверждает, что особые условия для профессионального роста и развития творчества отсутствуют.

Вскоре мы устроили анкетирование педагогического коллектива, нацеленное на выявление их удовлетворённости методической, воспитательной работой в школе (Приложение 5). Как итог, 80 % коллектива признали данный вид работы нерезультативным.

Исходя из характеристики образовательной организации и анализа существующей модели управления качеством образования можно сделать следующие выводы:

1. Невзирая на хорошие результаты итоговой аттестации, уровню успеваемости, учащиеся и их родители не удовлетворены качеством оказываемых образовательных услуг.

2. Педагогический коллектив школы не доволен процессом и качеством образования, а также уровню методической и воспитательной работы в образовательной организации.

3. Состояние здоровья учащихся и их дальнейшее образование и востребованность также вызывают много вопросов.

Таким образом, модель управления качеством в МБОУ СОШ №125 с углубленным изучением математики г. Снежинск нуждается в обновлении.

2.2 Модель управления качеством образования на основе информационно-коммуникационных технологий

Целью данного параграфа является разработка и описание модели управления качеством образования на основе информационно-коммуникационных технологий.

Механизм информатизации управления школой рассматривается как один из главных инструментов для внесения эффективных управленческих решений, при этом предоставление необходимой, достаточной и правдивой информацией выходит для руководителя на первый план. Выделим некоторые проблемы образовательных систем:

1. На базе школы скапливается различная информация под определённые запросы, а в дальнейшем приобретённые данные не применяются.

2. Варианты приобретения информации не обеспечат их достоверности, так как применяются неунифицированные формы, у которых нет чёткой интерпретации, а также система управления в школе не исключает предоставление одной и той же информации от различных подразделений.

3. Данным, полученные в ходе осуществления запроса, нечасто дается исследовательская трактовка, в итоге решения принимаются без учета существующих взаимосвязей и тенденций.

4. Неудовлетворительный показатель информационной культуры руководителя влечёт к тому, что решения принимаются на основе принципа «из опыта работы».

Выделенные проблемы являются основой для разработки и описания модели управления качеством, влияющей на оптимизацию процесса управления в образовательном учреждении.

Увеличение результативности управления будет достигнуто благодаря следующим элементам:

1) незамедлительного предоставления оперативной информации структурных подразделений в образовательной организации и вынесения управленческих решений;

2) уменьшение потоков информации и снижение дублирований, мгновенного получения и переработки отчетности;

3) централизованное хранилище и эффективное применение нормативно-правовой базы, информации о материально-техническом обеспечении, кадровом составе, сроках прохождения курсов повышения квалификации, стаже работы педагогов школы и др.,

4) уменьшение затрат времени на проведение анализа, мониторинга и организации текущей информации,

5) внедрения новых форм размещения информации, новых форм организации учебного процесса, реализации системы компьютерного сопровождения механизмов оценки качества образования.

Внутри информационного пространства школы, все отношения порождены движением информационных потоков, а на основе этого и само принятие решений (информационно - аналитическая деятельность). В классической схеме коммуникаций, в центре информационных потоков всегда был расположен руководитель. В новой схеме коммуникаций центр информационных потоков занимает информационная модель управления, в которой происходит концентрация нужной информации (рисунок 8).



Рисунок 8 – Схема коммуникаций при использовании информационной модели управления

3. Модификация, дополнение и постоянное обновление. Постоянные корректировки и обновление модели на основе новых требований и запросов, изменения социально-образовательной ситуации.

4. Адекватность. Управляемая система должна тем условиям, в которых она функционирует, и тем требованиям, которые к ней предъявляются.

5. Оптимальность модели управления. Модель управления школой содержит: показатели и индикаторы, позволяющие сравнивать по эффективности любые её состояния.

6. Совместное использование данных. Данные в удобном виде для всех участников образовательных отношений.

Изложенные принципы, проистекающие из основополагающих взаимосвязей стабильного управления образовательными системами, а также из анализа опыта выстраивания информационных систем в сфере

управления, помогли нам обозначить базовые методы к выстраиванию модели, которая гарантирует действенное управление качеством образовательного учреждения на основе ИКТ. Под значимым компонентом модели управления рассматривается система показателей, которая помогает дать характеристику состоянию объекта управления. Включение количественных или качественных шкал даёт перспективу анализа деятельности педагога, ученика и учреждения в целом, а значит появляется возможность создать оптимальные условия для принятия решения.

В нашей работе в показатели входят такие модули как: внутренние ресурсы (кадровое и материально-техническое обеспечение образования); результаты обучения и развития; научно-образовательную деятельность; результативность использования ресурсов; и другие. Включение таких структурных элементов охватывает все информационные процессы, происходящие в образовательном учреждении, и учитывает взаимозависимость различной информации. Взаимосвязь вышеперечисленных индикаторов и показателей даёт довольно полное понимание о состоянии системы образовательного учреждения, её свершениях и трудностях.

Техническая разработка информационной модели управления качеством предполагает многопользовательскую информационную систему с компонентами переработки и представления информации, структуру цифрового документооборота, дистанционного образования и т.п. Модель предназначена, для использования в интрасети (внутренняя, локальная сеть) школы, но существует перспектива удаленного управления и применения (рисунок 9).

Модель управления качеством на основе ИКТ в нашем образовательном учреждении будет реализована в рамках технологий WEB-программирования с применением всевозможных средств с соблюдением стандартов сети Internet. Данная технология не запрашивает от пользователя определённых специальных навыков при работе с ней и не требует

чрезмерных аппаратно-программных мощностей от электроники образовательного учреждения.

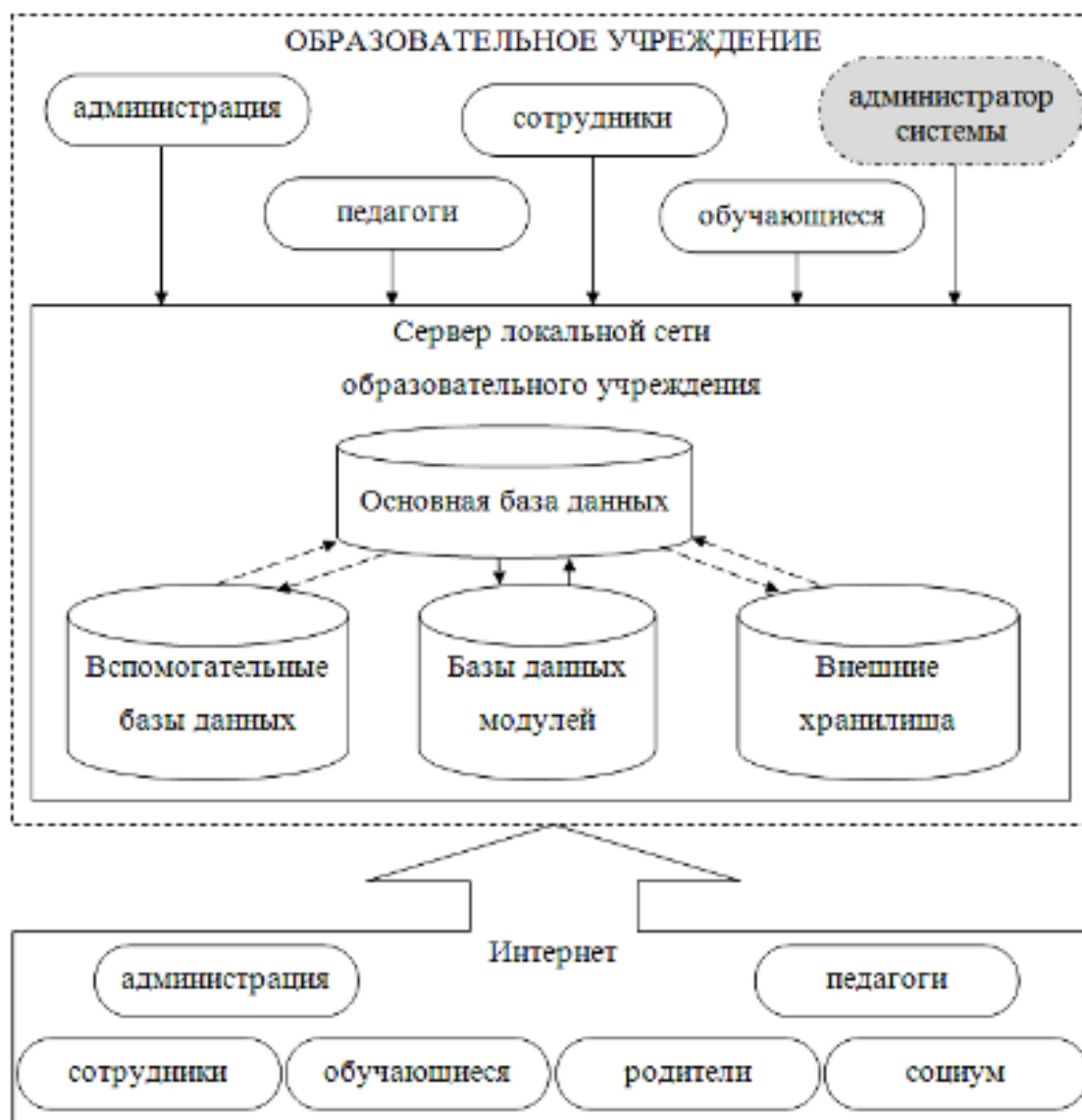


Рисунок 9 – Схема взаимодействия пользователей с информационной моделью

2.3 Реализация модели управления качеством образования на основе ИКТ на начальной ступени общего образования

Для того чтобы перейти на новый, более высокий уровень применения ИКТ, необходимо выстроить процесс управления школой на базе современных автоматизированных систем управления. После анализа рынка в данной области, мы решили, что разработанное нами программное обеспечение будет оптимально для использования на начальной ступени общего образования в нашей образовательной организации.

Если же говорить об использовании ИКТ в деятельности руководителя, то можно выделить следующие возможности в управлении школой:

- 1) одновременный ввод индивидуальных и интегрированных указаний и поручений;
- 2) централизация ресурса для работников к базе данных;
- 3) выстраивание списков дел и заданий для работников на конкретный промежуток времени;
- 4) наличие обратной коммуникации работников с администрацией школы;
- 5) выполнение мониторинга за выполнением работниками поручений и заданий администрации школы;
- 6) применение индивидуальных листов роста;
- 7) формирование общей базы данных педагогических работников, учащихся и родителей (законных представителей);
- 8) оформление учебного плана, тарификации, расписания;
- 9) анализ подготовленности учащихся с автоматизированным подсчётом всевозможных показателей, выстраивание таблиц, диаграмм и графиков;
- 10) сетевой документооборот.

Программное обеспечение будет разработано на основе автоматизированной информационно-аналитической системы (далее АИАС). Данный вид системы необходим для полной оптимизации управленческой деятельности, на центральном компьютере будут созданы рабочие кабинеты директора, завуча, секретаря, учителей предметников, классных руководителей, медицинского, социального работника и психолога. Работа системы рассчитана на использование интрасети школы. Для каждого рабочего кабинета будет сформирован и выдан код доступа для индивидуальной работы конкретного подразделения.

Активную работу по освоению программы, необходимо распланировать поэтапно:

- 1) сформировать базу данных учителей, учеников и родителей (законных представителей);
- 2) создать рабочие кабинеты директора, завуча, секретаря, учителей предметников, классных руководителей, медицинского работника, социального педагога, психолога;
- 3) провести обучение коллектива школы;
- 4) апробация работы программы.

Для того, чтобы была возможность создать школьную базу данных, необходимо ввести новую штатную единицу – диспетчер школьной информационной системы.

Введение информации необходимо начать с заполнения структурных подсистем, а именно: делопроизводство, планирование, успеваемость, приказы, тарификация. Разберём конкретнее, функции каждой подсистемы.

«Делопроизводство»:

- 1) хранение и обработка информации (личные дела сотрудников, учащихся, родителей (законных представителей));
- 2) создание базы данных для индивидуального сопровождения (дети с ограниченными возможностями здоровья, находящиеся под опекой, многодетные семьи, одарённый и слабоуспевающие обучающиеся).

«Планирование»:

- 1) хранение и расчёт учебного плана, количества часов;
- 2) описание структуры общеобразовательного учреждения;
- 3) нормирование педагогической нагрузки работников образовательной организации.

«Успеваемость»:

- 1) хранение сведений об успеваемости учащихся за учебную четверть, полугодие, год;
- 2) переработка данных, факторный метод;
- 3) представление данных обработки в виде таблиц, диаграмм и графиков.

«Приказы»:

- 1) публикация приказов в автоматизированном режиме в общеобразовательном учреждении;
- 2) применение цикловой диаграммы приказов;
- 3) использование книг приказов, касающихся коллектива и учащихся школы;
- 4) применение книги перемещения обучающихся;
- 5) мониторинг исполнения требований приказов.

«Тарификация»:

- 1) ведение личных дел работников с разъяснением сведений, необходимых для подсчёта тарификации сотрудника;
- 2) осуществлять назначения на должности, отслеживать перемещения, регулировать надбавки и доплаты;
- 3) выстраивать отчеты, отображающие количественный и качественный состав работников;
- 4) подготавливать документы, нужные для проведения процедуры аттестации;
- 5) рассортировывать базовую и дополнительную загруженность учителей.

После того, как будет разработана база данных, необходимо сформировать автоматизированные рабочие места, которые должны быть укомплектованы такой техникой как: ПК, многофункциональным устройством для вывода и обработки текстовой информации (далее МФУ), сетевым оборудованием и программным обеспечением.

Для оптимизированной работы необходимы следующие технические и системные требования: процессор подтипа Pentium, оперативная память не меньше 8 Мбайт, свободное дисковое пространство не меньше 10 Мбайт. Все требования для реализации и внедрения в наше образовательное учреждение соответствуют требованиям для работы системы. Данные технические характеристики дадут возможность создать рабочие кабинеты. В блоке «Делопроизводство» будет создан кабинет директора, диспетчера информационной системы и секретаря школы. Благодаря системе будут оптимизированы следующие виды деятельности:

- 1) проведение аттестации, переподготовки, тарификации;
- 2) контроль учебного процесса, финансово-хозяйственной деятельности, исполнения приказов;
- 3) своевременное обновление данных о школе, расписании уроков, успеваемости школьников, работе секций и кружков, происшедших и планирующихся мероприятий;
- 4) хранение и обновление программы воспитания в образовательном учреждении;
- 5) ведение личных дел работников, содержащие в себе (общие сведения, паспортные данные, уровень образования, пройденные повышения квалификации, звания, награды, стаж, дату назначения на должность с номером и датой приказа, информация про отпуск, наличие воинской обязанности, аттестационный лист, служебную характеристику, состав семьи, дополнительная информация);
- 6) ведение личных дел учеников, содержащие в себе (общие сведения, данные о родителях (законных представителях), социальные

условия, состояние здоровья, успеваемость, похвальные листы и личные достижения);

7) применяя поисковую подсистему реализовать любую подборку из базы данных (например вместимость классов, состав учащихся по году рождения, полу, число отсеявшихся и вновь пришедших);

8) формирование отчётов образовательной организации.

В блоке «Планирование» рабочем кабинете заместителя директора выделяем следующие функции:

1) обозначение перечня предметов, назначение на них учителей предметников;

2) составление списков классов и групп;

3) определение нагрузки учителей их тарификации и сроков аттестации;

4) планирование и проведение итоговой аттестации;

5) структурирование информации для мониторинга учебного процесса.

В блоке «Успеваемость» рабочих кабинетах учителей предметных областей, классных руководителей выделяем следующие функции:

1) проведение учёта успеваемости обучающихся, при помощи цифрового бланка ученика;

2) проведение мониторингов успеваемости по конкретному предмету;

3) ведение тематического планирования;

4) применение учебно-методических материалов (электронные образовательные ресурсы, презентации, видеофрагменты аудиофайлы и т.д.);

5) планирование воспитательной работы.

Для рабочих кабинетов медицинского работника и социального педагога предусмотрены следующие виды деятельности:

1) планирование и учёт прививок, результатов медкомиссии;

- 2) учёт нынешнего состояния здоровья;
- 3) систематизация сведений об учащихся, нуждающихся в психолого-педагогическом сопровождении, о составе семьи, условиях проживания, материальном состоянии;
- 4) осуществление надзора опекаемых и проблемных семей;
- 5) индивидуальное консультирование и выступления на родительских собраниях, педагогических советах и заседаниях;
- 6) оформления сводных ведомостей учёта питания учащихся;
- 7) ведение журнала документации и написание отчётов.

После того, как для сотрудников учреждения будут созданы рабочие кабинеты, необходимо провести обучающие курсы по работе с системой. Всего планируется 7 занятий (2 теоретических и 5 практических). Для тех, кто полностью пройдёт данный цикл занятий будет выдан сертификат об успешном прохождении, который в дальнейшем может быть использован для получения дополнительных баллов по стимулирующей системе оплаты труда.

Применение в управленческой деятельности данной системы гарантирует оперативность в сортировке и выдаче информации, а значит, позволяет стремительно отзываться на переменяющуюся обстановку для вынесения управленческих решений. Предположим, случилось снижение учебных показателей в определённых классах, и это разрешает обнаружить трудности на ранних фазах, ещё до того, как классный руководитель сообщит, что в классе за этап промежуточной и итоговой аттестации будут выставлены неудовлетворительные оценки.

Рабочий кабинет завуча разработан для планирования и осуществления внутришкольного мониторинга. Например, в 3 классе намечен тематический контроль по математике. Исключается потребность спрашивать у учителя итоги контрольных работ и их анализ, т.к. все это демонстрирует программа в личном кабинете завуча. Аналогично этому, как вариант возьмём проверочную работу 4 класса по окружающему миру.

Общий показатель по классу 77%. По итогам работ учеников видно то, что у большей части обучающихся процент выполнения заданий довольно высокий, но у трёх воспитанников низкий. Учитель уточняет, что один ученик не прошёл тестирований по причине больничного, а другой плохо успевает по данному предмету. Для ребёнка, который был на больничном учитель предлагает подготовиться и пройти проверочную работу во внеурочное время, что касается слабоуспевающего ребёнка, то он берется под надзор при условии, что для него разрабатываются индивидуальные задания и используется модуль программы психолога, который показывает умственные возможности ученика, социометрию, а также параметры здоровья.

Ещё одно из направлений, которое будет реализовано благодаря введению ИКТ в апробацию управления образовательной организацией, – это улучшение профессионального умения педагога. Принятие этой проблемы немислимо без непрерывного фиксирования достижений и планомерной оценки показателей активности педагога. Для этого проводится анализ профессионального мастерства педагога: учитываются итоги аттестации, привлечение в различных мероприятиях, проводится анализ пребывания на уроках администрации. Применение ИКТ в деятельности активизирует учителей. Во время аттестации учителей английского языка, учителей начальных классов каждый будет замотивирован на то, чтобы скорректировать личные методы преподавания предмета, а следовательно, улучшить качество приобретённых знаний учениками.

Из вышеизложенного можно сделать вывод: грамотное применение ИКТ в управлении образовательной организацией — это механизм оптимизации и компьютеризации большого количества однообразных процессов, определённо, увеличивающих результативность управления школой.

Выводы по главе 2

1. Исходя из характеристики образовательной организации и анализа существующей модели управления качеством образования можно сделать следующие выводы: невзирая на хорошие результаты итоговой аттестации, уровню успеваемости, учащиеся и их родители не удовлетворены качеством оказываемых образовательных услуг; педагогический коллектив школы не доволен процессом и качеством образования, а также уровнем методической и воспитательной работы в образовательной организации; состояние здоровья учащихся и их дальнейшее образование и востребованность также вызывают много вопросов.

Таким образом, мы определили, что модель управления качеством в МБОУ СОШ №125 с углубленным изучением математики г. Снежинск нуждается в обновлении.

2. В результате опытно поисковой работы нами была разработана модель управления качеством образования на основе информационно-коммуникационных технологий. Данная модель является универсальной и может быть использована для выстраивания работы по оптимизации управленческой деятельности в общеобразовательной школе.

3. Данная модель является динамически развивающейся, состоит из отдельных структур и подсистем и находится в постоянном взаимодействии пользователей с информационной моделью.

4. Внедрение разработанной нами модели в образовательную организацию планируется благодаря разработке программного обеспечения, которое будет содержать в себе структурные подсистемы и рабочие кабинеты для каждой структурной единицы. Для более грамотного и автоматизированного внедрения необходимо ввести новую штатную единицу – диспетчер школьной информационной системы.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В результате научно-теоретического анализа применения информационно-коммуникационных технологий в управлении общеобразовательными учреждениями можно выделить следующие выводы: школа — это сложная развивающаяся система, потому управление образовательными организациями имеет свою характерную уникальность, школа, как и всякая организация, функционирует не изолировано, а в определённой социокультурной среде. Необходимо учитывать, как влияют результаты управления от того, в каких требованиях оно реализовывается.

Управление школой базируется на постулатах: демократизации и гуманизации, структурированности и самодостаточности в управлении; разумного чередования централизации и децентрализации, тождества единоначалия и коллективности, беспристрастности и объёмности информации в управлении структурами.

Исследование продемонстрировало нам, что на новейшем этапе, информация становится немаловажным производственным элементом и самым основным рычагом управления любой организации. Инновация управления школой привязана к принятию наиболее аргументированных управленческих решений на основе компьютеризированной фильтрации социально-экономической, психолого-педагогической и другой информации. На замену линейно-функциональной структуре управления в школе понемногу приходит матричная структура, которая позволит преобразовать систему конкретных служб, построенных в рамках горизонтальных функциональных связей «матрицы».

Ознакомление с теоретической и методической литературой, выполнением опытно-поисковой и моделирующей работы дают нам право подвести итог по диссертационному исследованию:

1. Включение ИКТ в управленческую сферу является важнейшим этапом информатизации деятельности руководителя образовательной

организации. Под информационно-коммуникационными технологиями понимают комбинацию методов, процессов и программы - технических средств, структурированных с целью сбора, обработки, хранения, распространения, отображения и использования информации. Главными функциями ИКТ - поиск, сбор, обработка, хранение необходимых данных, выработка новой информации, решение оптимизационных задач. При этом необходимо компьютеризировать трудоёмкие, систематически повторяющиеся операции обработки данных и получить абсолютно новую информацию, которая необходима для принятия оптимальных решений.

2. «Качество образования» – это конкретный показатель овладения содержанием образования (знаний, опыта, творческой деятельности, способов деятельности, эмоционально-ценностных отношений), определённый уровень развития на различных этапах обучения в соответствии с индивидуальными возможностями, стремлениями и целями воспитания и обучения.

3. Проанализирован зарубежный и отечественный опыт, содержание, возможности и условия применения различных моделей управления. При этом, наиболее целесообразным в управлении считается использование матричной структуры управления.

4. Позитивный опыт в формировании школьных систем управления качеством образования направлен на организацию и усовершенствование нормативной базы. Управленческие действия представлены в школьных локальных актах, излагаются в инструкциях, администрация образовательных учреждений организует школьный документооборот.

5. Исходя из характеристики МБОУ СОШ №125 и анализа существующей модели управления качеством образования мы сделали вывод, что модель управления качеством нуждается в обновлении.

6. В результате опытно поисковой работы нами была разработана модель управления качеством образования на основе информационно-

коммуникационных технологий. Данная модель является универсальной и может быть использована для выстраивания работы по оптимизации управленческой деятельности в общеобразовательной школе. Данная модель является динамически развивающейся, состоит из отдельных структур и подсистем и находится в постоянном взаимодействии пользователей с информационной моделью.

7. Внедрение разработанной нами модели в образовательную организацию планируется благодаря разработке программного обеспечения, которое будет содержать в себе структурные подсистемы и рабочие кабинеты для каждой структурной единицы.

Разработанный нами план реализации модели управления качеством образования на основе внедрения в организацию нового программного обеспечения по оптимизации деятельности руководителя на данный момент находится в стадии разработки, т.к. для создания этой системы требуется команда специалистов с опытом программирования. Разработанная модель является универсальной и может быть применима в практике работы другими общеобразовательными организациями.

Таким образом, цель и задачи магистерской диссертации выполнены в полном объеме.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Blau, P. Formal Organizations: A Comparative Approach [Текст] / P. Blau, W. R. Scott. – Stanford University Press, 2003. – 471 с.
2. Акопов, В. С. Методологические основы менеджмента: Учебное пособие для преподавателей и студентов технических и экономических ВУЗов [Текст] / В. С. Акопов, Р. С. Асатрян, А. В. Бреусов, Ж. М. Кокуева. – Москва : МГТУ им. Н. Э.Баумана, 2018. – 78 с.
3. Александрова, М. В. Становление карьеры педагога в территориальной образовательной системе [Текст] / М. В. Александрова. – Великий Новгород : Новгородский государственный университет имени Ярослава Мудрого, 2017. – 238 с.
4. Афанасьев, В. Г. Общество: системность, познание и управление [Текст] / В. Г. Афанасьев. – Москва : Политиздат, 1981. – 432 с.
5. Бандурка, А. М. Психология управления. [Текст] / А. М. Бандурка, С. П. Бочарова, Е. В. Землянская. – Москва : Феникс, 1998. – 69 с.
6. Быкова В. Г. Мониторинг в образовательном учреждении [Текст] / В. Г. Быкова // Завуч. – 2004. – №6. – С. 85.
7. Вершловский, С. Г. Непрерывное образование: историко - теоретический анализ феномена [Текст] / С. Г. Вершловский. – Санкт-Петербург : Санкт-Петербургская акад. постдипломного пед. образования, 2008. – 151 с.
8. Винер, Н. Кибернетика и общество [Текст] / Н. Винер, Э. Я. Кольман. – Москва : Тайдекс, 2002. – 186 с.
9. Власенко, С. В. Современные аспекты управления профессиональным развитием педагога [Текст] / С. В. Власенко // Вектор науки ТГУ, 2012. – № 32 (9). – С. 70-72.
10. Герчикова, И. Н. Менеджмент. Учебное пособие для студентов вузов [Текст] / И. Н. Герчикова. – Москва : ЮНИТИ – ДАНА, 2019. – 512 с.

11. Гершунский, Б. С. Компьютеризация в сфере образования: Проблемы и перспективы. [Текст] / Б. С. Гершунский. – Москва : Педагогика, 2004. – 135с.
12. Гребенкина, Л. К. Технология управленческой деятельности заместителя директора школы. [Текст] / Л. К. Гребенкина, Н. С. Анциперова. – Москва : Педагогический поиск, 2000. – 160 с.
13. Гришан, И. П. Менеджмент образовательных учреждений. [Текст] / И. П. Гришан. – Владивосток : ТИДОТ ДВГУ, 2002. – 65 с.
14. Губанихина, Е. В. Специфика деятельности руководителя в системе управления современной образовательной организацией [Текст] / Е. В. Губанихина, С. М. Чижова. – Москва : Молодой ученый, 2016. – 291 с.
15. Евдокимова, М. В. Понятие управления и педагогического менеджмента. [Текст] / М. В. Евдокимова. – Москва : Сфера, 2003. – 267 с.
16. Загвязинский, В. И. Новые педагогические исследования: Альманах. [Текст] / В. И. Загвязинский, А. Ф. Закирова, Т. А. Строкова. – Москва : Академия, 2018. – 252 с.
17. Загвязинский, В. И. Педагогический словарь: учеб. пособие для студ. высших учебных заведений. [Текст] / В. И. Загвязинский, А. Ф. Закирова. – Москва : ИСОМ, 2003. – 120 с.
18. Зайцева, О. А. Основы менеджмента [Текст] / О. А. Зайцева, А. А. Радугин, К. А. Радугин, Н. И. Рогачева. – Москва : Центр, 2004. – 432 с.
19. Зайцева, Т. В. Управление персоналом [Текст] / Т. В. Зайцева, А. Т. Зуб. – Москва : Форум, 2016. – 336 с.
20. Зверева В. И. Как сделать управление школой успешным. [Текст] / И. В. Зверева. – Москва : Педагогический поиск, 2004. – 158 с.
21. Зверева, В. И. Как оценить успешность в управления. [Текст] / И. В. Зверева. – Санкт-Петербург : Завуч, 2007, – №5 – 48с.
22. Золотухина, И. В. Инновационное развитие системы образования в Российской Федерации. [Текст] / И. В. Золотухина. – Москва : Издательский дом Паганель, 2011.– 79 с.

23. Капто, А. Е. Организация внутришкольного управления [Текст] / А. Е. Капто. – Москва : Знание, 1991. – 47 с
24. Кеспииков, В. Н. Современное качество общего образования: модели образовательных систем и эффективные педагогические механизмы достижения [Текст] / В. Н. Кеспииков, М. И. Солодкова, Д. Ф. Ильясов. – Челябинск : ЧИППКРО, 2012. – 240 с
25. Коберник, О. Мониторинг как способ управления качеством обучения. [Текст] / О. Коберник // Народное образование. – 2002. – №9.
26. Коджаспирова, Г. М. Педагогический словарь [Текст] / Г. М. Коджаспирова, А. Ю. Коджаспиров. – Москва : Академия, 2000. – 176 с.
27. Колин, К. К. Фундаментальные основы информатики: социальная информатика. [Текст] / К. К. Колин. – Москва : Академический проект, 2000. – 203с.
28. Конаржевский, Ю. А. Внутришкольный менеджмент. [Текст] / Ю. А. Конаржевский. – Москва : Новая школа, 2007. – 158 с.
29. Конаржевский, Ю. А. Педагогический анализ учебно-воспитательного процесса и управление школой [Текст] / Ю. А. Конаржевский. – Москва : Педагогический поиск, 2005. – 80 с.
30. Короткое, Э. М. Управление качеством образования: Учебное пособие для вузов [Текст] / Э. М. Короткое. – Москва : Академический Проект, 2006. – 320 с.
31. Кузьминов, Я. И. Российская школа: альтернатива модернизации сверху [Текст] / Я. И. Кузьминов, И. Д. Фрумин, А. Б. Захаров // Вопросы образования. – 2011. – N 3. – С.5-53.
32. Кульневич, В. Н. Критерии оценки управления качеством процесса образования. Управление качеством образования в муниципальном образовательном пространстве. [Текст] / В. Н. Кульневич. – Санкт-Петербург : СПбАППО, 2006. – 96 с

33. Лазарев, В. С. Системное развитие школы: модель системно целевого управления развитием школы. [Текст] / В. С. Лазарев. – Москва : Педагогическое общество России, 2002. – 304 с.
34. Лазарев, В. С. Управление школой: теоретические основы и методы. [Текст] / В. С. Лазарев. – Москва : Центр социальных и экономических исследований, 1997. – 336 с.
35. Лебедев, О. Е. Модернизация управления образованием: перспективы и проблемы: Методическое пособие для самоанализа управленческих проблем. [Текст] / О. Е. Лебедев. – Ростов-на-Дону, 2001. – 23 с.
36. Лизинский, В. М. Работа администрации школы с учителями [Текст] / В. М. Лизинский. – Москва : Образовательный центр «Педагогический поиск», 1998. – 79 с.
37. Матрос, Д. Ш. Информатизация общего среднего образования. [Текст] / Д. Ш. Матрос. – Москва : Педагогическое общество России, 2004. – 384 с.
38. Мелехина, Е. А. Роль непрерывного образования в профессиональном развитии педагога [Текст] / Е. А. Мелехина // Педагогическое образование и наука. – 2016. – № 12. – С. 20-25.
39. Мерзликин, А. Ю. Матричная структура управления как основа системы инновационного управления образовательной организацией. [Текст] / А. Ю. Мерзликин // Молодой ученый. – 2016. – №12. – С. 1355-1359.
40. Мигаль, В. И. Управление современной школой. Внутришкольный контроль и сетевое планирование. [Текст] / В. И. Мигаль, Е. А. Мигаль. – Ростов-на-Дону : Учитель, 2002. – 64 с.
41. Моисеев, А. М. Нововведения во внутришкольном управлении. [Текст] / А. М. Моисеев, А. Е. Капто, А. В. Лоренсов, О. Г. Хомерики. – Москва : Педагогическое общество России, 2008. – 229с.

42. Моисеев, А.М. Качество управления школой: каким оно должно быть. [Текст] / А. М. Моисеев. – Москва : Педагогическое общество России, 2001. – 128 с.
43. Новые педагогические исследования: Альманах. [Текст] / – Москва : ИСОМ, 2003. – 120 с.
44. Ожегов, С. И. Толковый словарь русского языка: 80000 слов и фразеологических выражений [Текст] / С. И. Ожегов, Н. Ю. Шведова. – Москва : Азбуковник, 2017. – 798 с.
45. Плетнева, Н. П. Социальная ответственность организаций. Методы менеджмента качества. [Текст] / Н. П. Плетнёва. – Москва : Академия, 2019. – № 2. – 39-41 с.
46. Полат, Е. С. Новые педагогические и информационные технологии в системе образования. [Текст] / Е. С. Полат, М. Ю. Бухвркина, М. В. Моисеева, А. Е. Петров. – Москва : Издательский центр «Академия», 2003. – 224с.
47. Портнов, М. Л. Азбука школьного управления [Текст] / М. Л. Платонов. – Москва : Просвещение, 1991. – 191 с.
48. Поташник, М. М. Управление качеством образования. [Текст] / М. М. Поташник. – Москва : Педагогическое общество России, 2006. – 254с.
49. Поташник, М. М. Управление развитием школы: пособие для руководителей образовательных учреждений. [Текст] / М. М. Поташника, В. С. Лазарева. – Москва : Новая школа, 1995. – 464 с.
50. Поташник, М.М. Качество образования: проблемы и технологии управления. [Текст] / М. М. Поташник, Е. А. Ямбург, Д. Ш. Матрос. – Москва : Педагогическое общество России, 2006. – 448 с
51. Российская Федерация. Законы. Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации». [Текст] / – Москва : «Омега-Л», 2013. – 134 с.

52. Скрипник, К. Д. Управленческая деятельность: структура, функции, навыки персонала [Текст] / К.Д. Скрипник. – Москва : Приоритет, 2000. – 112 с.
53. Султанова, Т. А. Сущностные особенности управления современной образовательной организацией. [Текст] / Т. А. Султанова, Е. В. Ткачева // Молодой ученый. – 2014. – №19.
54. Тавгения, О. И. Эффективный школьный менеджмент. Пособие для директоров школ. [Текст] / О. И. Тавгения, Н. И. Запрудский, Н. Н. Кошель. – Москва : Тонпик, 2006. – С. 312 – 331.
55. Удина, Т. Н. Оценка персонала образовательного учреждения [Текст] / Т. Н. Удина // Справочник руководителя образовательного учреждения. – 2009. – № 2. – 51 с.
56. Ушаков, К. М. Управление школой: кризис в период реформ. [Текст] / К. М. Ушаков; М. А. Ушакова. – Москва : Сентябрь. – 2011. – 176 с.
57. Федеральный государственный образовательный стандарт основного общего образования [Текст] / Министерство образования и науки Российской Федерации. – Москва : Просвещение, 2021.
58. Шеметов, П. В. Менеджмент: управление организационными системами. [Текст] / П. В. Шеметов, Л. Е. Чередникова, С. В. Петухова. – Москва : «Омега-Л», 2012. – 212 с.
59. Шишов, С. Е. Мониторинг качества образования в школе. [Текст] / С. Е. Шишов, В. А. Кальней. – Москва : Приоритет, 1998. – 175 с.
60. Щёкина, О. А. Информационно-методическое сопровождение взаимодействия семьи и школы в деятельности ресурсного центра. Из опыта работы гимназии №168 Центрального района. [Текст] / О. А. Щёкина. – Санкт-Петербург : СПбАППО, 2010. – 69 с.

Приложение 1

Методика изучения удовлетворенности учащихся школьной жизнью.

(разработана А.А. Андреевым)

Цель: определить степень удовлетворенности учащихся школьной жизнью.

Ход проведения:

Учащимся предлагается прочитать (прослушать) утверждения и оценить степень согласия с их содержанием по следующей шкале: 4 - совершенно согласен; 3 - согласен; 2 - трудно сказать; 1 - не согласен; 0 - совершенно не согласен.

1. Я иду утром в школу с радостью.
2. В школе у меня обычно хорошее настроение.
3. В нашем классе хороший классный руководитель.
4. К нашим школьным учителям можно обратиться за советом и помощью в трудной жизненной ситуации.
5. У меня есть любимый учитель.
6. В классе я могу всегда свободно высказать свое мнение.
7. Я считаю, что в нашей школе созданы все условия для развития моих способностей.
8. У меня есть любимые школьные предметы.
9. Я считаю, что школа по-настоящему готовит меня к самостоятельной жизни.
10. На летних каникулах я скучаю по школе.

Обработка результатов.

Показателем удовлетворенности учащихся школьной жизнью (У) является частное от деления, где в числителе указывается общая сумма баллов ответов всех учащихся, а в знаменателе произведение количества учащихся на общее количество ответов (10). Например, общая сумма

ответов 15 учащихся составляет 420. Тогда $420 : (15 * 10) = 2,8$. Полученный коэффициент соотносится с интервальной шкалой:

Низкий уровень удовлетворенности учащихся школьной жизнью 0-2,5.

Средний уровень удовлетворенности учащихся школьной жизнью 2,6-2,9.

Высокий уровень удовлетворенности учащихся школьной жизнью 2,9 и выше.

Приложение 2

Методика изучения удовлетворенности родителей работой школы.

Цель: выявление удовлетворенности родителей работой школы и педколлектива: 4 – совершенно согласен; 3 – согласен; 2 трудно сказать; 1 – не согласен; 0 – совершенно не согласен.

1. Класс, в котором учится ваш ребенок, можно назвать дружным.
2. Среди своих одноклассников наш ребенок чувствует себя комфортно.
3. Проявляют ли педагоги доброжелательное отношение к ребенку.
4. Испытываете ли вы чувство взаимопонимания в контактах с администрацией и классным руководителем.
5. У вас хороший классный руководитель.
6. Педагоги справедливо оценивает достижения вашего ребенка.
7. Ваш ребенок не перегружен учебными занятиями.
8. Педагоги учитывают индивидуальные особенности вашего ребенка.
9. Занятия в школе полезны и интересны вашему ребенку.
10. Педагоги дают вашему ребенку глубокие и прочные знания.
11. В школе заботятся о физическом развитии и здоровье вашего ребенка.
12. Учебное заведение способствует формированию достойного поведения вашего ребенка.
13. Администрация и педагоги создают условия для проявления и развития способностей ребенка.
14. Школа по-настоящему готовит ребенка к самостоятельной жизни.

Обработка полученных данных.

Удовлетворенность родителей работой учебного заведения (далее У) определяется как частное, полученное от деления общей суммы баллов всех ответов родителей на общее количество ответов. У- равен 3 - высокий уровень; У - равен или больше 2, но не меньше 3 - средний уровень; У- меньше 2 - низкий уровень.

Приложение 3

Анкета для родителей об удовлетворенности качеством образовательных услуг.

Как изменилась успеваемость Вашего сына или дочери за последнее время?

1. Улучшилась.
2. Не изменилась.
3. Снизилась.

Удовлетворены ли Вы организацией учебно-воспитательной работы в школе?

1. Вполне.
2. Не совсем.
3. Не удовлетворён.

Как вы считаете, по силам ли Вашему ребёнку усвоение учебного материала?

1. Вполне по силам.
2. Не всегда по силам.
3. В основном не по силам.

Что Вас больше беспокоит при обучении Вашего ребёнка в школе?

1. Причин для беспокойства нет.
2. Состояние здоровья.
3. Повышенная утомляемость.
4. Нежелание учиться.
5. Проблемы в отношениях со сверстниками.
6. Проблемы в отношениях с учителями.
7. Мои отношения с дочерью или сыном.

Как Вы считаете, сможет ли Ваш ребёнок в школе, где он учится, получить знания в соответствии с его склонностями и способностями?

1. Да.

2. Не уверен.
3. Не сможет.

Как Вы оцениваете взаимодействие школы и семьи в обучении и воспитании учащихся?

1. Оцениваю как эффективное и плодотворное.
2. Оцениваю как малоэффективное.
3. Затрудняюсь ответить.

Участвуете ли Вы в учебно-воспитательной работе школы?

1. Да, участвую.
2. Практически не участвую, лишь посещаю родительские собрания.

Посещает ли Ваш ребёнок кружки, секции, дополнительные занятия?

1. Посещает.
2. Желает посещать, но нет возможностей.
3. Нет, не посещает.

Удовлетворены ли Вы качеством образования Вашего ребёнка?

1. Да.
2. Не совсем.
3. Нет.

Удовлетворены ли Вы уровнем его воспитанности?

1. Да.
2. Не совсем.
3. Нет.

Удовлетворены ли Вы уровнем его личностного развития?

1. Да.
2. Не совсем.
3. Нет.

Как Вы считаете, созданы ли в школе условия для развития творческих способностей ребёнка.

1. Да.

2. Частично созданы.
3. Нет.

Охотно ли Ваш ребёнок идёт в школу?

1. Да.
2. Не совсем.
3. Нет.

Переживает ли он по поводу своих успехов или неудач?

1. Да.
2. Не всегда.
3. Нет.

Делится ли с Вами ребёнок своими школьными впечатлениями?

1. Да.
2. Не всегда.
3. Нет.

Часто ли ребенок жалуется на одноклассников, обижается на них?

1. Да.
2. Иногда.
3. Не жалуется.

Как Вы считаете, объём домашних заданий

1. Вполне по силам ребёнку.
2. Не всегда
3. В основном не по силам.

Приложение 4

Анкета

Цель: выявить эффективность организации методической работы в учреждении, наметить перспективы проектирования плана методической работы на предстоящий год.

В каких мероприятиях методического характера в этом году Вы были задействованы (в ОУ и районе) перечислить?

Какие формы методической работы, на Ваш взгляд, способствуют повышению вашего педагогического мастерства? (подчеркнуть, если нет добавить):

- 1) посещение курсов;
- 2) проведение обучающих мастер-классов;
- 3) участие в работе семинаров-практикумов;
- 4) участие в работе круглых столов;
- 5) работа по самообразованию;
- 6) педагогические мастерские и др.

Обеспечены ли вы методическими материалами для работы?

Как вы оцениваете качество методической работы в вашем учреждении?

- 1) удовлетворительно;
- 2) хорошо;
- 3) отлично.

Ваша тема по самообразованию?

По каким направлениям нуждаетесь в работе по повышению собственной методической грамотности?

Каким опытом работы вы бы могли поделиться с коллегами в следующем году?

Какой вклад в развитие методической работы в детском саду могли бы внести лично Вы?

Какие рекомендации Вы могли бы дать по организации методической работы в учреждении?

Считаете ли Вы, что спланированная методическая работа в учреждении соответствует вашим профессиональным потребностям?

- 1) полностью;
- 2) частично;
- 3) нет.

Ваши пожелания по организации методической работы в учреждении.

Приложение 5

Анкета для педагогов об удовлетворенности педагогической деятельностью школы

Как изменилась успеваемость в школе за последние годы?

1. Улучшилась.
2. Не изменилась.
3. Снизила.

Удовлетворены ли Вы организацией учебно-воспитательного
процесса в школе?

1. Вполне.
2. Не совсем.
3. Не удовлетворён.

Как вы считаете, учащимся по силам усвоение учебного материала?

1. Вполне по силам.
2. Не всегда по силам.
3. В основном не по силам.

Чувствуется ли переутомление учащихся к концу учебной недели?

1. Сильное утомление.
2. Умеренное утомление.
3. Не замечал

Удовлетворяет ли Вас режим работы школа?

1. Да.
2. Не совсем.
3. Нет.

Что Вас больше беспокоит в школе?

1. Причин для беспокойства нет.
2. Состояние здоровья учащихся.
3. Повышенная утомляемость учащихся.
4. Нежелание учиться.
5. Недостаточная учебно-материальная база школы.

6. Проблемы в отношениях со сверстниками.

7. Проблемы в отношениях с родителями

На Ваш взгляд, обеспечивает ли школа образовательные запросы учащихся и их родителей?

1. Да.

2. Не совсем обеспечивает.

3. Не обеспечивает.

Как Вы оцениваете участие родители в учебно-воспитательной работе школы?

1. Активно участвуют.

2. Практически не участвуют, лишь посещают родительские собрания

Как Вы оцениваете эффективность таких форм обучения, как факультативы, спецкурсы и другие формы подготовки учащихся?

1. Эффективны.

2. Малоэффективны.

Можете ли Вы сказать, что знаете своих учеников, их образовательные запросы?

1. Да.

2. Не совсем.

3. Нет.

Как Вы считаете, современная школа даёт уровень образования, необходимый для продолжения образования?

1. Да.

2. Не совсем.

3. Нет.

Как Вы считаете, современная школа формирует личность учащегося

1. Да.

2. Не совсем.

3. Нет

Как Вы считаете, созданы ли в школе условия для развития творческих способностей учащихся?

1. Да.
2. Частично созданы.
3. Нет.

Охотно ли Вы идёте на работу?

1. Да.
2. Не всегда.
3. Нет.

Переживаете ли Вы по поводу своих успехов или неудач?

1. Да.
2. Не всегда.
3. Нет.

Как Вы оцениваете взаимодействие школы и семьи в обучении и воспитании учащихся?

1. Оцениваю как эффективное и плодотворное.
2. Оцениваю как малоэффективное.

Считаете ли Вы, что в Вашей школе созданы условия для профессионального роста и развития творчества учителя?

1. В основном созданы.
2. Находятся в процессе создания.
3. Особых условий нет.

Удовлетворяет ли Вас система и стиль работы администрации?

1. Да.
2. Не всегда.
3. Нет.

Ваша оценка учебно-материальной базы школы?

1. Хорошая.
2. Недостаточная.
3. Плохая.