

Модель управления качеством образования

Системные изменения в образовании непосредственно связаны с системой управления качеством образования. Процесс управления качеством образования – это, прежде всего, создание определённых условий для образовательной организации в целом, конечный результат которого будет в дальнейшем соответствовать тем целям и задачам, которые определил педагогический коллектив для себя.

Проблема качества выдвигается сегодня в ранг приоритетной для образования. Её решение в школьном образовании связывается с освоением федерального государственного стандарта образования. Качество образования рассматривается как состояние и результативность процесса образования в образовательном учреждении. В связи с этим возникает необходимость быстро решать проблемы педагогического и управленческого характера.

Стратегия управления качеством образования в образовательной организации реализуется на основе разработанной модели управления качеством образования. Под моделью управления качеством образования понимается теоретически выстроенная целостная совокупность представлений о том, как должна выглядеть система управления качеством образования, как она должна воздействовать на объект управления, как должна адаптироваться к изменениям во внешней среде, чтобы было достигнуто качество образования, требуемое ФГОС и соответствующее социальным ожиданиям (требованиям общества и личности).



Модель управления качеством образования рассматривается как сложная многоуровневая система, разработанная на основе программы

развития, примерных основных образовательных программ общего образования.

Учитывая особенности состояния образования в образовательной организации, в качестве методологических оснований модели выделяются проектный и процессный подходы.

Проектный подход направлен на решение актуальных задач перевода образовательной системы в новое качественное состояние с помощью проектов. Объектом управления являются проекты, разработанные и реализуемые членами педагогического коллектива (командами проектов), направленные на развитие компонентов образовательной системы.

Процессный подход в качестве основных объектов управления рассматривает процессы, а, следовательно, деятельность, осуществляемую в рамках этих процессов.

В образовательной системе выделены: *основной процесс* – образовательный, а также *вспомогательные процессы*, которые являются обеспечивающими по отношению к нему. Это процессы, развернутые в рамках соответствующих проектов:

- развитие условий интеграции урочной и внеурочной деятельности;
- развитие профессиональной компетентности педагогов;
- информационно-аналитическое обеспечение, в том числе развитие внутришкольной системы оценки качества образования (ВСОКО);
- мотивация участников образовательного процесса на качественный результат их деятельности.

Процессный подход предусматривает четкое распределение полномочий; графическое описание процессов; показатели и характеристики качества, методы их измерения; сбор информации для описания процессов и управления ими.

Элементы процесса как объект управления



Процесс как объект управления включает в себя следующие элементы:

- организатора процесса – должностное лицо, имеющее в своем распоряжении ресурсы процесса, с определенными правами, зоной ответственности и полномочиями;
- технологию процесса – порядок выполнения деятельности по преобразованию входов в выходы (методы, формы и средства деятельности);
- систему показателей процесса – показатели результата (продукта), показатели эффективности процесса, показатели удовлетворенности потребителей;
- управление процессом – деятельность организатора процесса по анализу данных о процессе и принятию управленческих решений;
- ресурсы процесса – информация, материалы, оборудование, персонал, которые организатор распределяет в ходе планирования работ по процессу и учитывает при расчете эффективности процесса, как соотношение затраченных ресурсов на полученный результат процесса.

Практическая реализация модели изменяет подход к управлению образовательной организацией. Особенностью этой модели является участие в управлении качеством всего педагогического коллектива, в зависимости от уровня компетенции педагогов. Данная система соотносится с выбранными проектным и процессным подходами к управлению.



Организационные условия обеспечения и управления качеством образования

- 1) организация образовательного процесса с учетом индивидуальных запросов обучающихся;

2) использование в организации образовательного процесса современных технологий, форм, методов, приемов обучения, позволяющих формировать ключевые компетентности;

3) наличие материально-технического и научно-методического обеспечения, позволяющего организовывать образовательный процесс на уровне, соответствующем современным образовательным стандартам;

4) наличие административной команды, владеющей программно-целевыми и проектными методами управления;

5) существование иерархической системы управления качеством, основанной на взаимодействии творческих групп;

6) наличие системы мониторинга качества образования (внутренний аудит, *ПРИЛОЖЕНИЕ 1*).

Модель управления качеством образования рассматривается как сложная многоуровневая система.



Целевой компонент

Модель управления качеством образования направлена на то, чтобы реализовать цели образовательной организации. Если цель образовательной организации заключается в создании условий для обеспечения качества образования в соответствии с требованиями ФГОС, образовательными запросами обучающихся и их родителей, то, соответственно, цель модели управления качеством образования – построение системы управления качеством образования для получения объективной информации о состоянии качества образования, обоснованности управленческих решений по повышению качества образования.

Содержательный компонент

В компоненте определены основные действия, связанные с формированием и реализацией модели управления качеством образования.

1. Выделение основных и содержательных процессов в образовательной организации, в том числе и на этапе реализации ФГОС среднего общего образования.

2. Определение содержания деятельности в системе управления качеством образования, включая уровень среднего общего образования.

3. Разработка локальной нормативной базы, обеспечивающей стабильное функционирование модели и создающей предпосылки для ее развития.

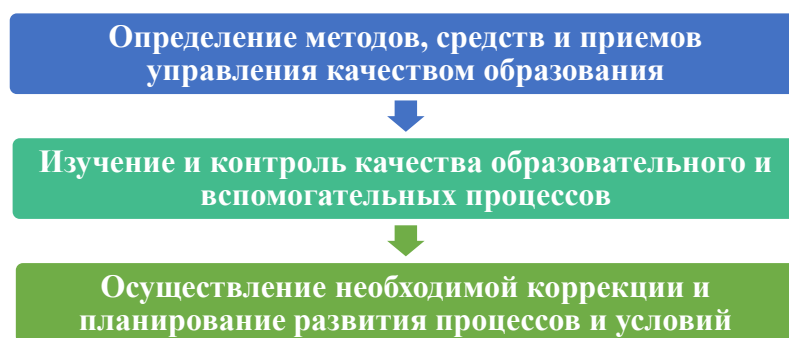
4. Формирование организационной структуры системы управления качеством образования.

Объектом управления являются:

- Программа развития;
- основные образовательные программы, включая ООП среднего общего образования;
- тематические проекты (*ПРИЛОЖЕНИЕ 2*).

Технологический компонент

Составляющие технологического компонента



Управление качеством образования – создание условий субъектам образовательного процесса для их мотивации на качественный результат.

Субъекты управления качеством образовательного процесса



Информационно-аналитический компонент

Назначение: формирование единого информационного пространства по вопросам управления качеством образования и обеспечение ресурсами и информацией, необходимыми для каждого процесса.



Реализуются 2 направления:

- 1. Обеспечение коллектива необходимой информацией об эффективных путях управления качеством образования.*
- 2. Оценка качества и эффективности процессов, развернутых в образовательной системе*

Условия эффективности модели управления качеством образования

1. Управление качеством образования будет эффективным, т.е. обеспечит качество образования, соответствующее требованиям государства, общества и запросам личности.

2. Качество образования будет достигнуто только в том случае, если система управления качеством образования будет направлена на обеспечение качества образовательного процесса и условий, как основополагающих факторов образовательных результатов.

3. Для осуществления качественного образовательного процесса необходимо овладение педагогами деятельностными формами и технологиями образования, обеспечивающими достижение результатов, предусмотренных ФГОС и соответствующих возможностям и интересам обучающихся, а также запросам родителей (законных представителей).

4. Полное взаимодействие участников образовательного процесса в условиях изменяющейся образовательной ситуации, сложности и характера решаемых задач.

5. Эффективное использование средств информационно-коммуникационных технологий.

ПРИЛОЖЕНИЕ 1.

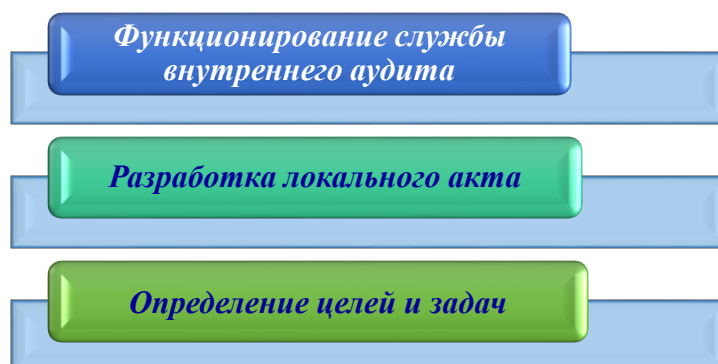
СИСТЕМА внутреннего аудита

Один из механизмов контроля и управления образовательным процессом – внутренний аудит. Внутренний аудит рассматривается как независимая и объективная деятельность консультационного характера, обеспечивающая конкретные результаты, направленные на повышение качества образования и оптимизацию образовательного процесса.

Следовательно, внутренний аудит способствует внесению изменений в образовательный процесс, а полученные результаты используются для принятия адресных решений.

Служба внутреннего аудита не ставит своей целью кого-то посчитать. Она рассматривает, *как* существующую проблему возможно решить. Важно отметить, что проблема не в повышении качества, повышение качества и есть решение проблемы. Данный процесс находится в стадии наращивания внутренних *аналитических ресурсов*.

Этапы организации внутреннего аудита



I этап – обсуждение на заседаниях административного совета, методического совета, заседаниях предметных кафедр вопроса о *функционировании* внутреннего аудита с целью обеспечения независимой точки зрения на состояние процесса управления, внутреннего контроля качества образования.



II этап - разработка локального акта «Положение о внутреннем аудите», внесение изменений и дополнений в уже действующие локальные акты («Положение о внутренней системе оценки качества образования», «Положение о методическом совете», «Положение о предметной кафедре», «Положение о формировании фонда оценочных средств») с последующим утверждением на педагогическом совете.

III этап – определение целей и задач в рамках внутреннего аудита, их согласование на уровне предметной кафедры, методического совета; выявление соотношения цели и задач, которые ставят перед собой предметные кафедры, с результатами их педагогической деятельности.

Следует отметить, что внутренний аудит является одним из действенных *управленческих механизмов* повышения качества образования в условиях реализации ФГОС. При этом он выполняет *оценочную* функцию. Аудит как форма контроля предполагает разработку предложений, рекомендаций по оптимизации образовательной деятельности, по выявлению и использованию резервов повышения эффективности качества образования. Сбор и оценка достаточного количества компетентных сведений создают логически обоснованную базу для принятия аргументированных управленческих решений.

Внутренний аудит проводится аудиторской комиссией, в состав которой входят учителя разных предметов: история, география, русский язык, физика, биология, французский язык, информатика, математика.

Цели внутреннего аудита:

- 1) получение *объективной* информации о состоянии качества образования;
- 2) определение степени *соответствия* образовательных результатов и условий их достижения требованиям федерального государственного образовательного стандарта;

3) выявление тенденций **изменения** качества образования и *причинах*, влияющих на его уровень.

Для реализации указанных целей предлагается ряд **задач**, а именно:

1) формировать единое **понимание** критериев качества образования и подходов к его *измерению*;

2) осуществлять контроль за достижением *соответствия* качества образования требованиям федерального государственного образовательного стандарта в рамках реализуемой основной образовательной программы;

3) определять *уровень* образовательных достижений обучающихся как конечный результат;

4) своевременно вносить соответствующие *коррективы* в образовательный процесс.

Этапы проведения внутреннего аудита представлены следующим образом:

1. Формирование аудиторской комиссии.
2. Ознакомление членов комиссии с инструктивными материалами, содержащими методики и порядок проведения (регламент).
3. Проведение процедур с заданными параметрами оценки.
4. Обработка результатов, заполнение базы данных.
5. Обсуждение полученных результатов.
6. Подготовка и оформление результатов.
7. Определение объектов и направлений повышения качества образования.

Как пример, внутренний аудит можно проводить в рамках следующих направлений:

- способность обучающихся к развитию метапредметных компетентностей;
- уровень сформированности навыков смыслового чтения;
- владение навыками познавательной, учебно-исследовательской и проектной деятельности;
- способность к самостоятельной информационно-познавательной деятельности.

Внутренний аудит рассматривает те процессы и риски, которые есть внутри образовательной организации, и даёт свои рекомендации по поводу того, **что** нужно изменить в уже существующей внутришкольной системе оценки качества образования. Внутренний аудит – процедура выборочная, позволяет лишь снижать риски, а не исключать их.

Интерпретация и использование результатов внутреннего аудита направлены на осуществление контроля за достижением соответствия качества образования требованиям федерального государственного образовательного стандарта. Рефлексивность внутреннего аудита реализуется через включение педагогов в самоанализ и самооценку своей деятельности, повышение профессиональной компетенции.

Таким образом, внутренний аудит как *ресурс управления* и как *объект исследования* предоставляет возможность системно посмотреть на образовательный процесс, что даёт импульс для движения вперёд в режиме саморазвития для дальнейшего анализа эффективности образовательного процесса и принятия управленческих решений на дальнейшее *построение и корректировку стратегии развития* образовательной организации.

ПРИЛОЖЕНИЕ 2.

ПРОЕКТ «Внутренняя система оценки качества образования»

Цель	Создание единой системы оценки качества образования и контролем за его состоянием на уровне гимназии, а также обеспечение прогнозирования развития образовательной деятельности гимназии
Задачи	<ol style="list-style-type: none"> 1. Определить основные направления и цели диагностической и оценочной деятельности, ориентированной на управление качеством образования гимназии. 2. Изучить на основе самооценки внутреннего состояния и результативности образовательного процесса в гимназии. 3. Выявление факторов, влияющих на повышение качества образования гимназии. 4. Реализация механизмов общественной экспертизы, гласности и коллегиальности при принятии стратегических решений по вопросам повышения качества образования. 5. Оценить уровень образовательных достижений гимназистов в соответствии с требованиями ФГОС с учетом индивидуальных потребностей и потенциальных возможностей. 6. Оценить динамику развития учебной самостоятельности гимназистов, способных к саморазвитию и самосовершенствованию
Ожидаемые результаты реализации программы	<ol style="list-style-type: none"> 1. Качественное изменение условий реализации образовательной деятельности гимназии. 2. Повышение качества образования. 3. Создание единой информационно-технологической базы в рамках системы мониторинга и контроля качества образования. 4. Повышение профессионального роста педагогов в рамках технологизации процесса диагностики и контроля. 5. Удовлетворение образовательных запросов, ожиданий гимназистов, родителей и социума.

	6.Повышение уровня удовлетворенности результатами деятельности гимназии со стороны общественности
Критерии реализации	<p>1.Единое понимание критериев качества образования и подходов к его измерению.</p> <p>2.Результативность самооценки состояния развития и эффективности деятельности гимназии.</p> <p>3.Система аналитических показателей, позволяющей эффективно реализовывать основные цели оценки качества образования.</p> <p>4.Доступность качественного образования</p>

ПРОЕКТ «Электронная гимназия»

Цель	Повышение качества образования через формирование информационной культуры и активное использование информационно-коммуникационных технологий
Задачи	<p>1. Создать условия для качественного и всестороннего развития обучающихся посредством применения информационно-коммуникационных технологий.</p> <p>2. Сформировать единую информационно-образовательную среду за счет доступа педагогов и обучающихся к современным технологиям обучения, научно-методическим материалам и источникам знаний.</p> <p>3. Обеспечить необходимые правовые, научно-методические, организационные, информационные, кадровые и другие условия для перехода на новый уровень использования ИКТ.</p> <p>4. Оказать информационную, консультационную и техническую поддержку творческой деятельности обучающихся и педагогического персонала в учебное и дополнительное время, в организации творческих мероприятий с использованием компьютерных и мультимедийных технологий.</p> <p>5. Использовать информационно-коммуникационные технологии для непрерывного профессионального образования педагогов, формирования информационной культуры обучающихся, оптимизации учебного процесса.</p> <p>6. Обеспечить здоровьесбережение и информационную безопасность обучающихся при использовании информационно–коммуникационных технологий.</p> <p>7. Создать условия для дистанционного обучения обучающихся, педагогов</p>

Ожидаемые результаты реализации программы	<ol style="list-style-type: none"> 1. Обеспечение доступа к Интернет-ресурсам, лицензионному и свободному программному обеспечению. 2. Повышение мотивации к учебе, ее результативности за счет использования современных технологий. 3. Расширение возможностей электронного документооборота. 4. Автоматизация и оптимизация системой управления гимназией посредством АИСУ «Параграф». 5. Расширение спектра возможностей для обучения, повышения квалификации, усовершенствования знаний педагогов, создание условия для социальной адаптации педагогов в информационном мире. 6. Результативное участие педагогов в конференциях, семинарах, курсах, конкурсах, публикации, в том числе на Интернет-ресурсах. 7. Продуктивная самостоятельная работа обучающихся и педагогов с использованием компьютерных технологий
Критерии реализации	<ol style="list-style-type: none"> 1. Образовательные запросы обучающихся, имеющих особые потребности в информационной культуре. 2. Оптимизация системы повышения квалификации и обмена педагогическим опытом в районе, городе. 3. Модернизация материально-технической базы гимназии. 4. Дальнейшее развитие школьного медиацентра. 5. 100% охват воспитанников, по тем или иным причинам пропустившим занятия, дистанционным обучением