

Управление качеством образования в учреждении общего среднего образования Алгоритм действий заместителя директора по учебной работе

Т. Я. Кравчук,
заместитель директора по учебной работе
СШ № 1 г. Пинска

*Управлять – значит, предвидеть, организовывать, распоряжаться,
координировать и контролировать.*
А. Файоль

«Управление качеством образовательного процесса – это целенаправленное, комплексное, скоординированное воздействие как на данный процесс в целом, так и на его основные элементы в целях достижения наибольшего соответствия параметров его функционирования и результатов соответствующим требованиям, нормам и стандартам» (В. П. Панасюк).

«Управление качеством образования – это особое управление, организованное на достижение не любых, не случайных, не просто лучших, чем прежде, не тех, что сами по себе получаются, а вполне определенных, заранее спрогнозированных с возможной степенью точности результатов образования, причем цели (результаты) должны быть спрогнозированы операционально в зоне потенциального развития ученика (выпускника), то есть речь всегда идет о наивысших, возможных для конкретного школьника, об оптимальных результатах» (М. М. Поташник).

Мы же считаем, что **управление качеством образования** – это комплексное и целенаправленное воздействие на образовательный процесс в целях достижения заранее спрогнозированных результатов в соответствии с миссией школы.

Управлять качеством образования – значит осуществлять все функции управления для достижения заданных показателей как в узком, так и в широком смысле, иметь гарантированный результат.

Проблема качества образования стоит весьма остро. Введение тестирования вместо традиционных экзаменов, возвращение к профильному обучению выводит эту проблему в ряд приоритетных. Все субъекты образовательного процесса заинтересованы в обеспечении качества образования (обучающиеся и их родители, педагогические коллективы школ, органы управления образованием).

Мы рассматриваем качество образования как совокупность показателей, характеризующих эффективность деятельности учреждения образования и в целях развития личности учащегося и учителя (Приложение 1).

Управление школой – это создание системы управления через повышение качества образования, через внедрение в практику новых организационных и финансово-экономических механизмов, через использование информационных и коммуникационных технологий в управленческом процессе:

- ✓ необходимо переосмысление технологий управленческой деятельности;
- ✓ необходима модернизация традиционных подходов к управлению учреждением образования.

Основные направления управления качеством образования

- Анализ качества учебных достижений учащихся.
- Профильное обучение и допрофильная подготовка.
- Работа с одаренными детьми.

- Работа с учащимися, испытывающими трудности в обучении.
- Информатизация образовательного процесса.
- Повышение квалификации и профессиональное развитие педагогов.

Условия обеспечения и управления качеством образования

1. **Эффективность** управления качеством образования определяется соответствием уровня и содержания подготовки выпускников запросам общества и положительной динамикой показателей школы и каждого учащегося в отдельности.
2. **Надежность** управления качеством образования определяется принципами преемственности по ступеням обучения.
3. **Оптимальность** управления качеством образования определяется затратами времени, сил и ресурсов.
4. **Устойчивость** управления качеством образования определяется стабильностью педагогических кадров.
5. **Объективность** управления качеством образования определяется умением осуществления контроля.
6. **Систематичность** управления качеством образования определяется проведением мониторинга на всех этапах педагогической деятельности.
7. **Прогрессивность** управления качеством образования определяется улучшением показателей образовательного процесса.
8. **Демократичность** управления качеством образования определяется правом выбора своей позиции и участия в управлении школой.

Итак, одна из основных задач, стоящих перед коллективом школы, – это совершенствование управления качеством образования. Это значит обоснование, выбор и реализация мер, позволяющих получить высокие результаты при минимальных затратах времени и усилий со стороны всех участников образовательного процесса. Существенную роль в решении этой задачи играет педагогический мониторинг.

Педагогический мониторинг – это система сбора, обработки и хранения информации о функционировании педагогической системы, обеспечивающая непрерывное отслеживание ее состояния, современную корректировку и прогнозирование развития.

Основная задача мониторинга – непрерывное отслеживание состояния образовательного процесса. В процессе мониторинга выявляются следующие вопросы:

- ✓ достигается ли цель образовательного процесса;
- ✓ существует ли положительная динамика в развитии учащегося по сравнению с предыдущими результатами диагностики;
- ✓ соответствует ли уровень требований и уровень сложности учебного материала учебным возможностям обучающихся;
- ✓ существуют ли предпосылки для совершенствования работы учителя.

Итак, чтобы грамотно и оперативно управлять качеством образования, необходимо владеть точной информацией о деятельности школы. Для этого необходима система педагогического мониторинга в управлении школой.

Закономерности системы управления качеством образования предъявляют свои требования по всей системе управления и находят свое отражение в содержании, принципах, функциях, формах и методах управления.

Управление качеством осуществляется на *нормативном, стратегическом и оперативном* уровнях.

Нормативное управление качеством образования осуществляется на законодательном и нормотворческом уровне существующих структур образовательной системы и предполагает эффективное применение документированных процедур и инструкций.

В открытой образовательной системе особое значение приобретает *стратегическое управление качеством образования*, включающее стратегическое планирование. Данный уровень управления предполагает выработку и анализ *стратегии в области качества*, создание программ управления качеством, а также формирование у субъектов образовательной деятельности *сознания качества* как новой ценности.

Оперативное управление качеством образования осуществляется на основе непрерывного слежения за текущим ходом образовательной деятельности, принятия своевременных и адекватных управленческих мер для реализации программ управления качеством. При оперативном управлении используются методы обеспечения качества, его стимулирования, контроля результатов работы по качеству.

Таким образом, оперативное управление выражается в системе планомерных кратко- и среднесрочных действий, которые в сфере управления осуществляются на основе текущего планирования управления качеством и осуществления контроля качества.

Содержание нормативного, стратегического и оперативного управления на уровне учреждения образования представлено в таблице.

| Уровни управления качеством | Уровень учреждения образования |
|------------------------------------|---|
| Нормативное управление | Участие в обсуждении нормативных документов, разработка локальных документов, положений |
| Стратегическое управление | Выработка программы управления качеством на уровне учреждения образования, определение структур, объектов и субъектов этой деятельности, распределение полномочий, обсуждение критериев качества |
| Оперативное управление | Осуществление всех видов мониторинга качества образовательной деятельности, оперативные совещания, текущее планирование, сопровождение профессиональной деятельности педагогов, анализ результатов образовательной деятельности, определение показателей качества |

Управление качеством образования как процесс предполагает планирование, организацию, руководство, контроль функционирования и развития основных процессов.

Для анализа эффективности управления качеством образования необходимо **сопоставление процессов управления качеством на входе и выходе**.

Входы процессов управления включают:

- ✓ кадровый потенциал;

- ✓ материально-техническое обеспечение;
- ✓ финансовое обеспечение;
- ✓ информационное обеспечение;
- ✓ нормативно-правовое обеспечение;
- ✓ структуру управления;
- ✓ программно-методическое и научное обеспечение;
- ✓ мотивационное обеспечение.

К выходам процесса управления качеством относятся:

- ✓ удовлетворенность потребителей образовательными услугами;
- ✓ выполнение требований образовательных стандартов;
- ✓ соответствие функций управления всем составляющим «входа» в управляемую систему;
- ✓ системность процесса управления;
- ✓ результативность управления с точки зрения функционирования и развития образовательной системы.

При управлении качеством, с одной стороны, происходит сохранение возможностей системы образования, имеющих на входе (уровень функционирования), а с другой стороны, перевод этих возможностей в новое качество на выходе (уровень развития).

Алгоритм действий в управлении качеством образования

Последовательность выполнения функций управления в данном алгоритме имеет большое значение: поэтапно сменяя друг друга, функциональные звенья образуют единый управленческий цикл с временным ограничением в один год. Недооценка какого-либо из функциональных элементов приводит к изменению всего процесса управления и снижению его конечных результатов.

1. Сбор информации о состоянии объекта. Диагностика уровня обученности, уровня сформированности общеучебных умений и навыков, уровня воспитанности и др.
2. Анализ полученной информации.
3. Мотивация учащихся, педагогов.
4. Постановка целей, задач, определение содержания образования.
5. Построение прогнозов, планирование, программирование.
6. Организация образовательного процесса в соответствии с целями, задачами, планами, программами.
7. Контроль за уровнем образования учащихся. Контроль за педагогической деятельностью.
8. Повторная диагностика.
9. Анализ результатов диагностики.
10. Самоанализ управленческой деятельности.
11. Анализ качества реализации образовательного процесса, соответствия государственным стандартам образования, запросам учащихся, родителей, а также анализ состоятельности имиджа учреждения.
12. Регулирование управления качеством образования.
13. Организация образовательного процесса в соответствии с программой регулирования и коррекции.
14. Проведение окончательного контроля.

Методы, используемые в управлении качеством образования

1. Педагогическое наблюдение, диагностирующие задания.
2. Изучение результатов административных контрольных срезов.
3. Изучение школьной документации.
4. Собеседование с учащимися, учителями, родителями.
5. Тестирование учащихся (в том числе и компьютерное).
6. Социологические опросы родителей (в том числе и компьютерные).
7. Анкетирование учащихся, учителей и родителей (в том числе и компьютерное) (результаты опросов бывают очень интересны, получается богатейший материал для работы).
8. Изучение результатов углубленного медицинского осмотра учащихся.
9. Проблемно-ориентированный анализ деятельности школы.

Формы работы, используемые в управлении качеством образования:

- ✓ консультирование педагогов, учащихся, родителей, иная индивидуальная работа с участниками образовательного процесса;
- ✓ собрания педагогов, учащихся, родителей;
- ✓ педагогические советы;
- ✓ обучающие семинары;
- ✓ педагогические практикумы;
- ✓ дни ДРК, проведение микроисследований.

Ключевой функцией управления качеством является *контроль*, суть которого заключается в получении информации о состоянии объекта контроля и ее сопоставление с установленными нормативными целями.

Ключевым элементом служит оценка качества образования, основывающаяся на достоверных и сопоставимых данных, о достигнутых образовательных результатах, соответствии их нормативным требованиям, социальным ожиданиям. Понятие «качество образования» является важнейшей характеристикой управления образовательным процессом.

При *оценке качества образования* следует выделить следующие положения:

- оценка качества не сводится только к тестированию знаний учащихся (хотя это и остается одним из показателей качества образования);
- оценка качества образования осуществляется комплексно, во всех направлениях деятельности учреждения образования.

Благодаря изменению системы управления школой создается развивающая среда, которая представляет собой единое образовательное пространство, построенное на принципах личностно-ориентированного обучения и деятельностного подхода.

Литература

1. **Гребенкина, Л. К.** Технология управленческой деятельности заместителя директора / Л. К. Гребенкина, Н. С. Анциперова. – М.: Педагогический поиск, 2000. – 220 с.

2. **Сергеева, В. П.** Управление образовательными системами / В. П. Сергеева. – М.: Народное образование, 2002. – 172 с.

3. **Третьяков, П. И.** Оперативное управление качеством образования в школе. Теория и практика. Новые технологии / П. И. Третьяков. – М.: Издательство Скрипторий 2003, 2005. – 568 с.

4. Третьяков, П. И. Школа: управление по результатам / П. И.Третьяков. – М.: Новая школа, 2001. – 320 с.

Приложение 1

Составляющие качества образовательного процесса

