

УПРАВЛЕНИЕ КАЧЕСТВОМ образования — от проектирования к достижению результата

Елена Блохина,

*заместитель начальника отдела образования
Железнодорожного района г. Новосибирска,
доцент кафедры управления образованием регионального
института повышения квалификации и профессиональной
переподготовки, кандидат педагогических наук*

Модернизация отечественного образования требует пристального внимания к управлению качеством образования — к организации эффективных процессов обучения и воспитания и результатам образовательной деятельности. Об одном из подходов к решению этой проблемы — статья.

Управление качеством как стратегическое направление развития образования

Под «управлением качеством образования» в территориальной системе образования Железнодорожного района г. Новосибирска понимается скоординированная деятельность — планирование, обеспечение, мотивация и контроль по достижению результата, направленные на постоянное его улучшение в целях удовлетворения и предвосхищения запросов потребителей образовательных услуг.

При этом непосредственно управлять качеством не представляется возможным — повышение качества может быть обеспечено только опосредованно, через целенаправленное воздействие на процесс и ресурсы территориальной системы образования, учитывая факторы, влияющие на образовательные результаты. Основная задача управления качеством образования — его повышение в условиях ограниченности ресурсов и открытости системы.

Управление качеством проводится по следующим направлениям:

- политика в области качества;
- планирование качества;
- организация работы по качеству (создание условий, обучение и мотивация персонала, взаимодействие с внешней средой, разработка и корректировка образовательных программ, внедрение инновационных технологий обучения);
- оценка и анализ качества — достижения результата.

Организационная структура, на которую возложена задача управления качеством образования в районе — Совет по образованию при главе администрации (Совет).

Положение о Совете разработано на основе Примерного положения о муниципальных административно — общественных органах в сфере образования на территории Новосибирской области. Половина членов Совета плюс один член избираются из представителей участников

Елена Блохина. **Управление качеством образования — от проектирования к достижению результата**

образовательного процесса и членов Советов образовательных учреждений, выдвигаемых образовательными учреждениями. Выборы проходят на основе рейтингового голосования. Остальные члены назначаются главой администрации из представителей органов местного самоуправления, участников образовательного процесса.

Именно на Совете определяется политика в области качества, конкретизируются цели и задачи повышения качества на основе информации об уровне оказываемых услуг образовательными учреждениями района.

Подготовка к Совету проходит в соответствии с регламентом:

1. Выбор темы Совета. Тема выбирается и утверждается на Совете исходя из требования нормативных документов, новых концептуальных положений объявленных МОиН, актуальности проблемы на районном уровне.

2. Составление программы подготовки к Совету. Программа к Совету разрабатывается специалистами районного отдела образования, уточняется и утверждается на Совете руководителей. В программу подготовки к Совету входят открытые уроки, поскольку это основная форма организации обучающего процесса в школах. С целью повышения его качества, в рамках подготовки к Совету открытые уроки проводятся лучшими учителями. Они оцениваются с точки зрения современных требований: использования форм активного обучения, формирования ключевых компетенций, социального опыта, оптимальной реализации дифференцированного обучения, использования развивающих технологий, создания ситуации успеха для каждого школьника.

В программу подготовки также включены конференции, заседания предметных методических объединений и кафедр, встречи с педагогами-новаторами, работниками вузов, ИПК и ПРО, мастер-классы.

3. Реализация плана подготовки. В соответствии с планом организуются и проводятся намеченные виды работы. По итогам реализации плана специалисты отдела образования и методисты районного филиала городского центра развития образования (ФГЦРО) проводят мониторинг. Вся информация, полученная в ходе мониторинга, обобщается и анализируется специалистами отдела образования. По итогам проведённой работы формируются аналитические материалы, готовится основной доклад на Совет, определяются содокладчики.

4. Заседание Совета. На основе аналитической информации членам Совета транслируются выводы, высказываются предложения, обсуждается решение Совета. Отделом образования разрабатывается система критериев и показателей мониторинга, которая утверждается Советом директоров. Объекты мониторинга определяются по трём составляющим качества: качество условий, качество процесса и качество результата.

В решении Совета закладываются концептуальные положения о повышении качества, утверждаются механизмы достижения запланированных показателей качества. На основе данных мониторинга Советом планируется качество образовательных услуг, т.е. процесс разработки и принятия обоснованных заданий образовательным учреждениям по оказанию образовательных услуг с требуемыми значениями показателей, а также выявление направлений по их повышению.

Главная задача в планировании качества — удовлетворение образовательных потребностей (существующих и перспективных) личности, общества, государства, повысить уровень образовательных услуг до лучших отечественных и зарубежных образцов.

В соответствии с критериями и показателями нового качества образования и целью повышения мотивации директоров и школьных коллективов городским управлением образования разработана система стимулирующих выплат. По достижению принятых критериев специалисты

районного отдела образования ходатайствуют об установлении размера стимулирующих выплат каждому руководителю.

5. Реализация плана изменений, утверждённых решением Совета. По итогам Совета утверждается план изменений. На последующих Советах проводится отчёт о выполнении планов, о качестве результатов.

Критерии и показатели качества образования и их оценка

Ключевая позиция управления качеством образования в районе — это создание условий для качественного образовательного процесса, что в совокупности приведёт к достижению результата — повышению качества образования.

Среди совокупности условий выделяем ключевые: кадровые, материально-технические, мотивационные, управленческие (организационные).

ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ ПОЛИТИКА

При оценке результатов качества на уровне района используется система критериев и показателей качества условий (табл. 1).

На основе данных мониторинга по решению Совета в районе разрабатываются целевые программы, способствующие планомерному введению условий, соответствующих современным требованиям. Одна из долгосрочных программ посвящена безопасности образовательного процесса. В рамках этой программы во всех образовательных учреждениях выполняются требования пожарной безопасности, действует охрана. Ключевые позиции программы «Здоровье»: психосберегающая педагогика, формирование у школьников потребности в здоровом образе жизни, рациональная организация учебного процесса, здоровьесберегающее образовательное пространство.

Таблица 1

Критерии и показатели мониторинга качества условий территориальной системы образования

№	Критерии	Показатели
1	Условия безопасности образовательного пространства	
	Состояние зданий образовательных учреждений	Доля ОУ, у которых здание соответствует всем требованиям безопасности (наличие оборудованных аварийных выходов, ограждение территории, благоустроенность пришкольной территории, соответствие электропроводки пожарным нормам)
		Доля ОУ, в которых выполняются требования пожарной безопасности (необходимое количество средств пожаротушения, подъездные пути к зданию, действующая пожарная сигнализация и автоматическая система оповещения людей при пожаре)
		Доля ОУ, в которых действует охрана (кнопка экстренного вызова милиции, охранники или сторожа)
	Условия здоровьесбережения	Доля ОУ с собственной действующей столовой
		Доля учащихся, охваченных горячим питанием
		Доля ОУ с безопасным спортивным залом, пригодным для проведения уроков физической культуры
		Доля ОУ, обеспеченных необходимым санитарным и питьевым режимом
		Доля ОУ с лицензированным медицинским кабинетом

Елена Блохина. Управление качеством образования —
от проектирования к достижению результата

№	Критерии	Показатели
	Показатель соответствия кабинетов требованиям СанПиН	Доля школ: с температурным режимом в соответствии с СанПиН; с кабинетами, соответствующими нормам пожарной безопасности, освещённости, расстановки разноуровневой мебели; площади классных комнат
2.	Материально-техническое обеспечение	
	Эффективность кабинетной системы	Процент школ: со специализированными кабинетами; с кабинетами, закреплёнными за классными коллективами и отвечающими требованиям по оснащению учебным оборудованием и наглядными пособиями
	Использование компьютерной техники	Процент школ с кабинетами: оснащёнными компьютерами; имеющими оборудование, совместимое с компьютером (принтер, сканер и т.д.) и мультимедийное оборудование
	Методическое обеспечение	Количество в библиотеке: учебно-методических пособий на одного учителя и ученика; периодических изданий на одного учителя и научных изданий на человека
3.	Кадровое обеспечение	
	Уровень профессионализма	Процент педагогов: с высоким и средним уровнем знаний возрастных особенностей обучающихся; посетивших специализированные курсы по повышению психологической грамотности педагогов; повысивших квалификацию в области инновационных технологий; победивших в различных профессиональных конкурсах; имеющих публикации в журналах; удовлетворённых условиями ОУ для самореализации и программой стимулирования педагогических кадров

Целенаправленная деятельность в соответствии с этой программой позволила оснастить школьные столовые и медицинские кабинеты современным оборудованием. Выпущены методические рекомендации на основе опыта работы классных руководителей по формированию потребности в здоровом образе жизни. Программа по информатизации образования позволила обучить 90% учителей современным ИКТ-технологиям, оснастить образовательные учреждения новой техникой, расширить спектр форм доступа к информационным ресурсам. Суть нового этапа районной программы «Информатизация образовательного процесса» заключена в идее максимально возможной управляемости образовательного процесса, использовании ИКТ как средства индивидуализации обуче-

ния, развития коммуникативной компетентности, получения информации.

В соответствии с решением Совета в каждом образовательном учреждении проводится целенаправленная работа по приведению учебных кабинетов в соответствие с требованиями по оснащению учебным оборудованием и наглядными пособиями.

Для развития материально-технических условий в школе активно участвуют фонды поддержки образовательных учреждений, спонсоры.

Один из значимых ресурсов повышения качества образования — кадры. С целью повышения профессиональной компетентности педагогических кадров в районе совместно с НИПКПРО проведены

курсы повышения квалификации. Программы повышения квалификации разработаны преподавателями кафедры с учётом образовательных потребностей педагогов района. По теме «Управление введением предпрофильной подготовки и профильного обучения» проведены андрогические мастерские, где от каждой школы обучена группа педагогов-предметников с заместителем директора по учебно-воспитательной работе, курирующим внедрение профильного обучения в образовательном учреждении. Итогом курсов стали школьные программы введения предпрофильной подготовки и профильного обучения. Для учителей также проведены курсы повышения квалификации «Управление качеством содержания образования в условиях его модернизации», итог которых — методическое портфолио по преподаваемому предмету. Для управленческих кадров разработан и реализован курс «Школьная система качества образования в условиях инновационного развития школы». Их итог — школьная программа управления качеством образования.

Именно такое повышение квалификации, когда тема курсов соответствует программе раз-

ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ ПОЛИТИКА

вития образования района, где проблема решается не только в рамках одного образовательного учреждения, но и интегрирована в пределах одной территории, а в повышении квалификации участвует школьная команда, наиболее эффективно.

Говоря о целевом управлении, ориентированном на результат, очень важен процесс и его качество. В рамках мониторинга специалисты отдела образования и методисты ФГЦРО отслеживают его параметры, способствующие получению конкретного результата (табл. 2).

Критерии оценки каждого параметра обсуждаются на Методическом совете. К таким параметрам относятся образовательные и учебные программы, формы получения образования, технологии обучения и воспитания, качество урока и внешкольных мероприятий. К оценке качества открытых мероприятий

Таблица 2

Критерии и показатели мониторинга качества процесса в образовательных учреждениях района

№	Критерии	Показатели
1	Содержание образования	
	Построение учебных программ в соответствии с возрастными особенностями детей	Процент учебных программ: адаптированных к особенностям ОУ, возрастным характеристикам детей; структура которых полностью выдержана
2	Организация процесса и педагогические технологии	
	Работа специализированного психологического кабинета	Доля: обучающихся, обратившихся за консультациями в кабинет; педагогов, обратившихся за консультациями методического, личного характера, по работе с классом; родителей, обратившихся за консультациями
	Организация образовательного процесса на уроке (в аспекте реализации компетентностного подхода)	Совместная постановка учителем и учеником цели урока
		Содержание в цели урока формирования универсальных учебных умений
		Доля: времени урока, отведённого на самостоятельную работу с источником информации; моделирование жизненных ситуаций; активных учащихся на уроке

Елена Блохина. Управление качеством образования — от проектирования к достижению результата

привлекаются руководители районных методических объединений.

Проблема качества учебных программ — это проблема потенциального качества образования. Учебные программы носят стабильный и нормативный характер, при их проектировании закладывается качество образования определённого уровня с учётом концепции образовательного учреждения и индивидуальных характеристик школьников. Широкий спектр учебных программ к элективным курсам позволят удовлетворить образовательные интересы школьников. При собеседовании с руководителями образовательных учреждений по школьным учебным планам отдел образования проводит политику создания учащимся ситуации выбора курсов в соответствии с их интересами.

Управление качеством образования возможно только на основе своевременно полученной достоверной информации об этом качестве, которую может дать мониторинг. Программа мониторинга определяется в соответствии с темой следующего Совета. С целью изучения качества результата учебного процесса выраженного в предметных знаниях и умениях школьников в 4, 9, 11-х классах проходит независимое тестирование (совместно с областным центром мониторинга) по ряду предметов во всех школах района. Это дало возможность, прежде всего, познакомить выпускников 9-х и 11-х классов с процедурой экзамена, выявить и ликвидировать пробелы в знаниях, скорректировать собственную программу подготовки к аттестации, а также руководителям образовательных учреждений и отделу образования получить представления об уровне ЗУН у школьников по единым измерительным материалам.

Критерии и показатели мониторинга предметных знаний уже давно разработаны, в настоящий момент в районе разрабатываются критерии и показатели сформированности компетентностей, особое внимание уделяется универсальным учебным умениям и социальной компетентности. Социальная

компетентность (на основании методических рекомендаций НИПКиПРО «Критерии оценки качества работы учителя при распределении стимулирующей части фонда оплаты труда») рассматривается как способность принимать ответственность, освоение обучающимся социальной роли ученика, включённость во взаимоотношения внутри класса и школы, контактность, готовность к освоению других социальных ролей. Показателями эффективной деятельности образовательного учреждения по такому критерию, как формирование социальной компетентности отнесены:

- активность учащихся в жизни и решении проблем класса, школы, окружающего социума;
- сформированность основ правового поведения, негативное отношение к асоциальному поведению;
- успешная социализация детей группы риска;
- профессиональное самоопределение.

В аспекте формирования социальной компетентности значимое место отводится воспитательной работе. Главная задача отдела образования совместно с образовательными учреждениями — это создать условия для формирования социальной компетентности. В большей степени это происходит при участии ребёнка в социально значимых проектах школьного, районного и других уровней.

Таким образом, современное образование требует комплексного управления качеством на всех уровнях образования и по разным аспектам, что предполагает включённость в процессы и управления качеством всех участников образовательного процесса: педагогов, учеников и их родителей, государства, общественности и учреждения образования как коллективного субъекта управления. Такая постановка задачи позволяет отделу образования решить целый комплекс задач по развитию системы качества образования с участием широкого круга людей, управлять ею.