

Муниципальное автономное общеобразовательное учреждение  
«Лицей №8»  
г. Назарово Красноярского края  
662200 Красноярский край, г. Назарово, ул. Карла Маркса, 46А  
тел.: 8(39155)7-00-60, 7-10-04, 7-01-31, 7-00-16, 7-04-10; факс: 8(39155)7-00-60  
E-mail: school8nazarovo@gmail.com

---

## **ИННОВАЦИОННЫЙ ПРОЕКТ**

**«Система менеджмента качества образования в  
условиях реализации ФГОС»**

**г. Назарово**

## Содержание

Раздел 1. Сущность инновационного проекта, обоснование его деловой привлекательности.	4
1.1 Оценка ситуации	
Раздел 2. Инновационный проект как фактор улучшения системы управления качеством образования	5
2.1 Характеристика инновационного проекта	
2.2 Ресурсы для реализации инновационного проекта	
Раздел 3. Структурно-функциональная модель системы управления качеством образования	8
3.1 Описание модели системы управления качеством образования	8
3.2. Процессный подход к управлению качеством ОУ	
3.3 Риски и их страхование	
3.4. Ожидаемые результаты реализации Проекта	
Список литературы	Ошибка! Закладка не определена.
Интернет-источники	Ошибка! Закладка не определена.

«Хотите признаться в любви к своей школе, усовершенствуйте систему контроля качества образования»

## **Введение**

Обеспечение доступности качественного образования включает в себя разработку и внедрение системы оценки качества общего образования через внедрение системы менеджмента в общеобразовательных организациях. Практика показывает, что успешность оценивания во многом зависит от того, как устроена в образовательной организации система оценки качества образования, насколько она поддерживает и стимулирует обучающихся к приобретению навыков самооценки и самоанализа, дает точную обратную связь, включает обучающихся в самостоятельную оценочную деятельность, информативна для управления образовательной организацией.

Система оценки образовательной организации, с одной стороны, должна учитывать общие для образовательного пространства нашей страны требования, с другой-учитывать особенности региональной (муниципальной) системы образования и образовательной организации.

В период перехода от знаниевой парадигмы к системно-деятельностному подходу в обучении необходимо привести в соответствие как систему оценки качества образования, так и систему управления качеством образования. Необходима организация управления системой оценки качества образования в рамках процессного подхода. При таком подходе исполнитель в своей деятельности ориентируется на потребителя результатов образовательного процесса, на удовлетворение его потребностей и ожиданий. Потребитель процесса и его требования определены, анализируется возможность их выполнения, устанавливается обратная связь с потребителем и организуется работа по выполнению его требований, поэтому результаты процесса согласованы с потребителем и удовлетворяют его требованиям. Главное в оценке качества работы исполнителя-высокая оценка со стороны потребителя процесса и других заинтересованных сторон.

## **Раздел 1. Сущность инновационного проекта, обоснование его деловой привлекательности.**

### **1.1 Оценка ситуации**

Значительная часть руководителей образовательных учреждений не владеют современными принципами, методами, технологиями управления, основанными на философии Всеобщего управления качеством, которая может и должна быть положена в основу всех процессов деятельности организации, в том числе и в организации системы оценивания качества образования.

Школьная система управления качеством образования МАОУ «Лицей № 8» г. Назарово не позволяет в полной мере обеспечить качество образования, отвечающее запросам участников образовательного процесса и потребителей образовательных услуг. Отсутствие эффективной модели системы оценивания качества образования, разработанной в соответствии с требованиями и рекомендациями стандартов общего образования не позволяет изменить состояние качества образования в ОУ. Качество обучения и воспитания все более определяет уровень развития ОУ, становится стратегической областью, обеспечивающей их безопасность и потенциал за счет подготовки подрастающего поколения. Центральными тенденциями обеспечения высокого уровня образования становятся ориентация на запросы потребителей образовательных услуг и создание оптимальных условий для обучения и воспитания. Социально - экономические и социокультурные преобразования, происходящие на современном этапе, затронули все сферы общественной жизни России, в том числе и образование, выдвинув новые требования к качеству подготовки выпускников всех уровней образовательной системы.

## **Раздел 2. Инновационный проект как фактор улучшения системы управления качеством образования**

### **2.1 Характеристика инновационного проекта**

Основные положения развития системы управления качеством образования базируются на ключевых понятиях, определенных в Федеральном законодательстве в сфере образования. К таким ключевым понятиям относятся следующие:

Согласно части 1 статьи 2 ФЗ-273, **образование** - единый целенаправленный процесс воспитания и обучения, являющийся общественно значимым благом и осуществляемый в интересах человека, семьи, общества и государства, а также совокупность приобретаемых знаний, умений, навыков, ценностных установок, опыта деятельности и компетенции определенных объема и сложности в целях интеллектуального, духовно нравственного, творческого, физического и (или) профессионального развития человека, удовлетворения его образовательных потребностей и интересов.

*Содержание понятия «качество общего образования»*

Согласно части 29 статьи 2 ФЗ-273, **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.

Согласно статьям 92, 93, 95, 96 и 97 ФЗ-273, **качество образования оценивается** в рамках процедур государственной и общественной аккредитации, информационной открытости системы образования (раскрытия информации), мониторинга системы образования, государственного контроля (надзора) в сфере образования и независимой оценки качества

Под качественным образованием понимается совокупность тех образовательных результатов и необходимых условий, которые обеспечивают успешную социализацию подростка, молодого человека в окружающем его мире. Основные характеристики качественного образования - это успешность, мобильность и социализация учащегося, а также «цена» его образования.

Такое понимание качества образования соответствует нормативно закрепленным подходам и одновременно позволяет следующим образом конкретизировать инновационную систему управления качеством образования

**Целью создания системы управления качеством образования** является обеспечение необходимых условий предоставления качественной образовательной услуги, отвечающей запросам и ожиданиям потребителей и общественности, требованиям ФГОС.

**Задачи системы управления качеством образования:**

- повышение эффективности образовательного процесса в достижении требований, предъявляемых федеральными государственными образовательными стандартами;
- развитие творческой и деятельной атмосферы в учреждении, активизации профессиональной деятельности работников;
- улучшение системы управления в общеобразовательном учреждении в части организации эффективной системы оценки качества образования;
- оптимизация финансового, ресурсного и кадрового обеспечения образовательного процесса;
- повышение конкурентоспособности общеобразовательного учреждения;
- создание современных безопасных условий образовательной деятельности;
- обеспечение широкого участия общественности в управлении общеобразовательным учреждением.

Система управления качеством общего образования должна предусматривать:

- мониторинг доступности и вариативности образования в образовательном учреждении;
- мониторинг образовательных условий ОУ для реализации основных образовательных программ с учетом Федеральных государственных образовательных стандартов общего образования
  - аттестация педагогов и руководителя ОУ;
  - проведение социологических опросов (учащихся, родителей, общественности и т.п.) на предмет удовлетворенности населения уровнем общего образования и системой оценки качества образования в лицее;
  - мониторинг внеучебных, внешкольных достижений (олимпиад, смотров, фестивалей, выставок и других конкурсных мероприятий в системе образования) школьников на уровне ОУ, муниципалитета.

**К функциям управления качеством образования** относятся:

- планирование качества образования, включающее: определение целей, задач и методов управления качеством образования;
- разработка и осуществление мероприятий по достижению запланированного качества; в том числе и координация, предусматривающая регламентацию организационной и управляющей деятельности региональной, муниципальных и локальных образовательных систем;
- контроль и оценка достигнутого качества образования на основе сбора, обработки и анализа достоверной, объективной информации о состоянии объекта управления в целях повышения качества образования. Контроль и оценка призваны обеспечить эффективность управленческих решений в области качества образования;
- регулирование как управленческие воздействия, призванные усилить положительные тенденции в области качества образования или обеспечить корректирующие действия, снизив риски негативных явлений.

Основными принципами управления качеством образования являются процессный и системный подходы, обеспечивающие непрерывность, цикличность, взаимосвязь процессов

## **2.2. Ресурсы для реализации инновационного проекта**

### **Кадровые:**

- администрация лицея
- педагогический коллектив

### **Информационные:**

- стажерские площадки;
- высокоскоростной доступ в Интернет;
- сетевое взаимодействие.

### **Материально-финансовые:**

- ПК и оргтехника;
- бюджетные средства, выделенные на реализацию проекта образования.

## **Раздел 3. Структурно-функциональная модель системы управления качеством образования**

### **3.1 Описание модели системы управления качеством образования**

Внутришкольная система управления качеством образования - целостная система диагностических и оценочных процессов, реализуемых различными субъектами государственно-общественного управления школой, которым делегированы отдельные полномочия по оценке качества образования, а также совокупность организационных структур и нормативных правовых материалов, обеспечивающих управление качеством образования.

**Управление качеством образования** понимается как системное, скоординированное воздействие на образовательную систему, образовательный процесс, а также на комплекс связанных с ним основных, управленческих и поддерживающих процессов с целью достижения наибольшего соответствия параметров функционирования образовательной системы, ее социальных и педагогических результатов установленным и предполагаемым требованиям, нормам, стандартам и ожиданиям.

В соответствии с принципами менеджмента качества, наиболее действенной формой управления каким-либо объектом является сочетание системного и процессного подходов, предполагающих формирование системы управления, представленной в виде цепочки взаимосвязанных и взаимодействующих процессов, где выход одного процесса является входом в другой процесс и ориентировано на запросы потребителя. Следовательно, при управлении качеством образования необходимо также сформировать систему управления качеством, представляющую совокупность процессов, ориентированных на обеспечение развития основных категорий качества образования: качества результатов, качество образовательного процесса, качество целей и потенциала их достижения. Учитывая принципы системного и процессного подходов, разработана внутришкольная система оценки качества образования и принципы ее управления



**Система управления качеством образованием включает в себя:**

- участников образовательного процесса,
- органы управления и органы государственного управления образованием;
- нормативно-правовую базу, регламентирующую деятельность субъектов государственно-общественного управления образованием;
- процедуры и механизмы их взаимодействия.

Содержание управленческой деятельности по организации внутришкольной системы оценки качества образования.

- Определение политики, целей и задач, критериев оценки качества образования в организации;
- определение объектов и процедур оценивания, подбор инструментария;
- сбор, проведение, анализ собранных срезов;
- подготовку и принятие управленческих решений, направленных на улучшение качества образовательных услуг.

Деятельность по организации внутришкольной системы оценки качества образования основана на следующих принципах:

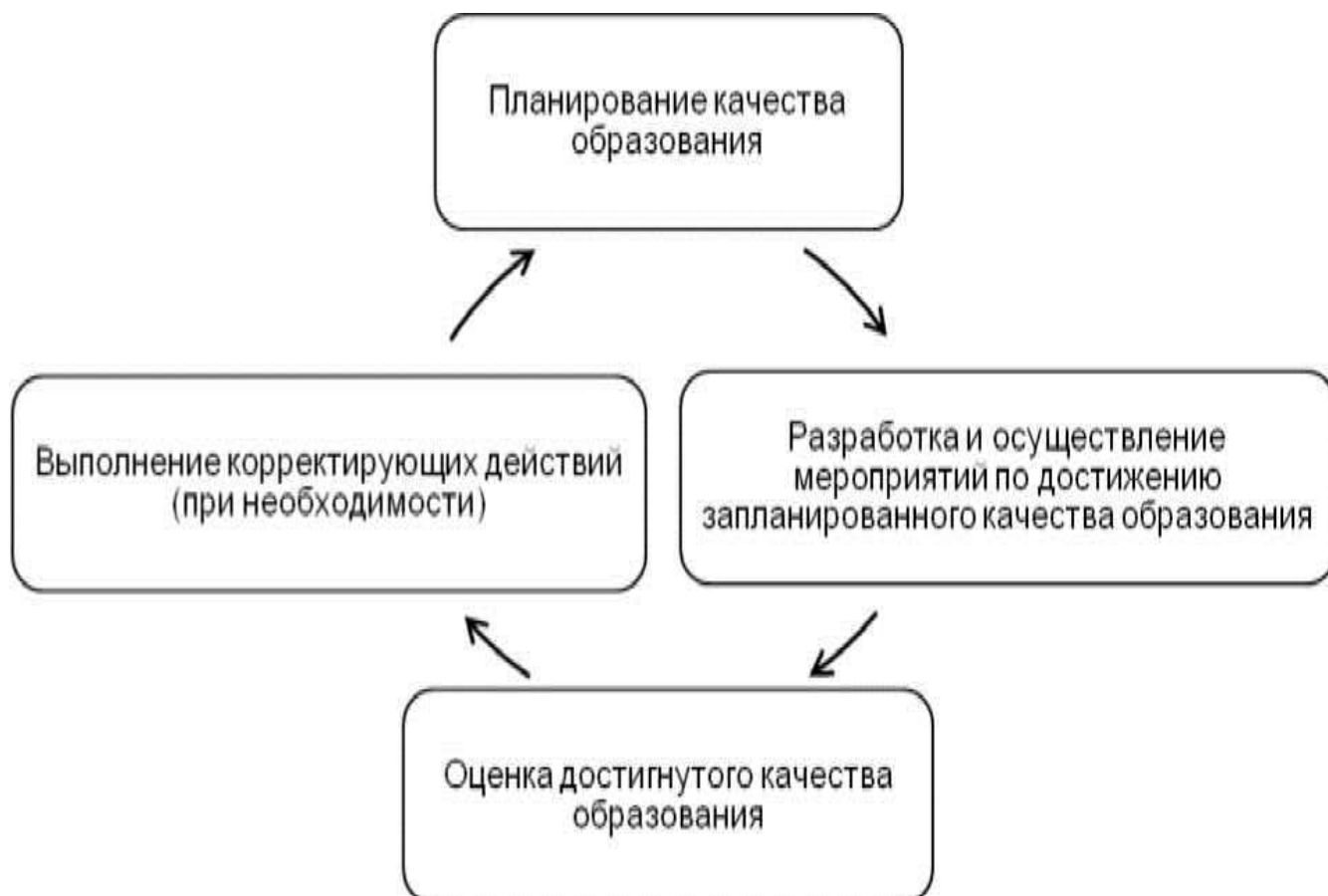
- целевое управление (определяет действие в рамках схемы «цель-процесс-результат», позволяет избежать провозглашения целей, которые никому не нужны и не понятны, не позволяет свести усилия всего педагогического коллектива только к получению результатов любой ценой);
  - системность;
  - иерархичность;
  - сотрудничество и социальное партнерство (многогранность взаимодействия структуры с внешней средой);
- цикличность (деятельность строится на основе классической системы управления: анализ существующих ресурсов, системы оценивания, качества процессов;
- планирование управления качеством образования, организация деятельности по повышению качества образования;
- контроль за реализацией процесса и анализ полученных результатов, сравнение их с образцом и регулирование как процесс, который позволяет спланировать действия для достижения поставленных результатов.

### 3.2. Процессный подход к управлению качеством ОУ

Управление качеством образования входит в общую структуру управления образованием, повышая функциональность последней за счет регламентации процессов. Регламенты, прописывающие процессы, последовательность выполнения действий и операций, сами действия, способы, приемы их выполнения являются основой для обеспечения качества образования, поскольку в большой степени гарантируют эффективное выполнение принятых управленческих решений.

Функциональная структура управления качеством образования может быть представлена в виде схемы Деминга.

Схема 5. Функциональная структура управления качеством образования



На основе цикла Деминга можно следующим образом охарактеризовать основные стадии управления качеством образования (УКО).

**1-я стадия:** Проектирование школьной системы управления качеством образования (ШС УКО) и планирование управления качеством образования- определение политики, целей, задач, критериев оценки их достижения и методов управления качеством образования (определение объектов и процедур оценивания качества образования, подбор инструментария), формирование нормативных, организационных, методических и инструментальных основ для осуществления деятельности по достижению требуемого качества).

**2-я стадия:** Управление качеством образования, т.е. разработка и осуществление мероприятий по достижению запланированного качества; в том числе и координация, предусматривающая регламентацию организационной и управляющей деятельности региональной, муниципальных и локальных образовательных систем, процесс формирования качества, представляющий совокупность систематических действий по изучению потребностей заказчиков образовательных услуг, разработки и реализации основных и дополнительных образовательных программ, обеспечения ресурсами.

**3-я стадия:** контроль и оценка, мониторинг достигнутого качества образования на основе сбора, обработки и анализа достоверной, объективной информации о состоянии объекта управления в целях повышения качества образования. Сравнения достигнутого уровня качества с заданным, осуществление обратной связи со всеми заинтересованными сторонами. Контроль и оценки призваны обеспечить эффективность управленческих решений в области качества образования. выполнение главной задачи управления качеством образования во многом зависит от мониторинга качества и его основы - оценки качества. Формирующее оценивание педагогов, которое фокусирует внимание учителя и ученика в большей степени на отслеживании и улучшении учения, дает учителю и ученику информацию, на основании которой; они принимают решения, как улучшать и развивать учение; ориентируется на качественную оценку действий учащихся, работает на улучшение качества учения, а не обеспечивает основание для выставления отметок. Мониторинг внеучебных, внешкольных достижений (олимпиад, смотров, фестивалей, выставок и других конкурсных мероприятий в системе образования) школьников на уровне муниципалитета, края, РФ.

**4-я стадия:** коррекция деятельности и системы управления, регулирование как управленческие воздействия, призванные усилить положительные тенденции в области качества образования или обеспечить корректирующие действия, снизив риски негативных явлений. Подготовка и принятие управленческого решения с привлечением общественности. 3

Совет по качеству является площадкой формирования, реализации, контроля исполнения гражданского заказа, который складывается из следующих процессов:

#### **Процесс 1. Деятельность руководства в системе качества ОО**

##### **Подпроцессы:**

- Разработка стратегии развития, политики, целей и задач в области качества.
- Планирование и развитие качества.
- Распределение ответственности и полномочий
- Подготовка к лицензированию, аттестации, аккредитации.
- Анализ системы управления качеством ОО.
- Информирование общественности о качестве образования в ОО.
- Финансирование системы качества ОО.
- Управление образовательными программами и квалификациями.

#### **Процессы 2 Основные процессы системы качества ОО**

##### **Подпроцессы:**

- Проектирование и разработка образовательных программ.
- Предшкольная подготовка.
- Прием первоклассников.
- Реализация основных образовательных программ.
- Воспитательная и внеучебная работа с обучающимися
- Проектирование программ дополнительного образования.
- Реализация программ дополнительного образования.
- Подготовка кадров высшей квалификационной категории.
- Научно-исследовательская деятельность.
- Инновационная деятельность.

#### **Процесс 3. Измерение, анализ и улучшение в рамках основных и обеспечивающих процессов.**

##### **Подпроцессы:**

- внутренние проверки системы качества;
  - измерение и анализ характеристик процессов системы управления качеством ОУ;
- измерение и анализ характеристик образовательных услуг;
- мониторинг, измерение, анализ процессов

## **Процесс 4. Информирование общественности**

### **Подпроцессы:**

- О модели государственно-общественного управления ОУ, его нормативном обеспечении.
- Информирование об образовательных программах, квалификациях, процедурах оценивания.
- Информирование о достижениях обучающихся, педагогов ОУ.
- Информирование об удовлетворенности потребителей качеством образовательных услуг

### **3.3 Риски и их страхование**

Риск инновационного проекта — неопределенность, зависящая от принятых решений, реализация которых происходит только с течением времени. Оценка риска является частью любых инновационных решений.

Риски инновационного проекта:

- модель не будет воспринята частью администрации и педагогического коллектива, т.к. требуется перестройка сознания;
- часть участников процессов может не обеспечить выполнение возлагаемых на них функций по объективным и субъективным причинам;
- инертность системы.

### **3.4 Ожидаемые результаты реализации Проекта**

Внедрение эффективной модели системы управления качеством образования в рамках внутришкольной системы оценки качества образования в ОУ обеспечит:

- повышение эффективности использования внутренних ресурсов ОУ (кадры, материально-техническая база, ФОТ и др.);
- положительную динамику удовлетворенности потребителей образовательных услуг;
- повышение конкурентоспособности ОУ в образовательной среде муниципального района;
- получит развитие муниципальная и школьная системы оценки качества образования;
- совершенствование механизмов управления качеством, осуществится упорядочивание административно-управленческих процессов в ОУ, повысится профессиональная компетентность руководителей образовательного учреждения и педагогических работников по вопросам оценки качества и управления качеством образования;
- разработана и апробирована новая модель управления качеством образования, обеспечивающая повышение качества образования, отвечающего требованиям инновационного социально ориентированного развития региона, запросам участников образовательного процесса и потребителей образовательных услуг;
- разработаны методические рекомендации по внедрению модели системы управления качеством образования;
- разработана и апробирована система единых критериев и показателей эффективности управления качеством образования в части внутришкольной системы оценки качества образования ОУ,
- повышение качества образования в ОУ.

## Список литературы

1. Борисова Г.В. Уроки управления новым качеством. - СПб, 2007.
2. Вальдман И.А. Самооценка школы: основные понятия. [Электронный ресурс] / И.А. Вальдман // Проблемы современного образования. - 2012. - № 2. С.115-124с. - Режим доступа: [http://www.pmedu.ru/res/2012\\_2\\_11.pdf](http://www.pmedu.ru/res/2012_2_11.pdf).
3. Горшков А.А. Самооценка в школе как управление качеством ее деятельности. - Ленинградский областной институт развития образования, 2010.
4. Долматов А.В., Винтер М., Краус Г. Практика управления качеством образования на муниципальном уровне. (По материалам международного проекта «Совершенствование управления качеством образования в Ленинградской области».) Под ред. А.В.Долматова. - СПб., 2007.
5. Иванов Д.А. Управление качеством образовательного процесса. М., 2007.
6. Степанова Е.О. Оптимизация управления образованием путем использования методики самооценки ОУ. // Журнал руководителя управления образованием. №2, 2010.
7. Формирование отчета о самооценке общеобразовательного учреждения: руководство для администраторов и педагогических коллективов общеобразовательных учреждений / Степанова Е.О. - Ярославль: ГОУ ЯО ИРО, 2009. - 82 с.

## Интернет-источники

1. Международный проект "Совершенствование управления качеством образования в Ленинградской области". <http://szamp.narod.ru/page/samoosenka.html?dept id=46>
2. Проект «Управление качеством образования. Самооценка ОУ». Школа №4, Санкт-Петербург  
<http://www.ecolecousteau.ru/index.php/menuinov/finpro/110-2010-12-04-14-03-31>
3. Самооценка работы школы. Вожажниковская СОШ Борисоглебского района Ярославской области.  
<http://wschool76.edusite.ru/p51aa1.html>

Директор МАОУ «Лицей № 8» г.Назарово

А.П. Верц

