



Основы управления качеством в сфере образования

1. Менеджмент качества в системе менеджмента организации
2. Управление качеством на основе TQM
3. Управление качеством в сфере образования

К.Э.Н., доцент

Пурыжова Людмила Викторовна

Почта LVP2001@mail.ru

СПИСОК РЕКОМЕНДУЕМОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Салимова Т.А. История управления качеством. М., 2005.
2. Салимова Т.А. Управление качеством. - М.: Изд-во «Омис-Л», 2007.
3. Управление качеством образования : практикоориентированная Монография и методическое пособие / Под ред. М.М. Поташника . – М. : Педагогическое общество России, 2000 . – 448 с.
4. Ефимов В. В. Средства и методы управления качеством: учебное пособие / В. В. Ефимов. – М.: КНОРУС, 2006. – 265с.
5. Коротков, Э.М. К68 Управление качеством образования: учебное пособие для вузов /Э.М. Коротков. — 2-е изд. — М. : Академический Проект, 2007. — 320 с.

- <http://quality.eup.ru/gost> - портал, посвященный стандартам ИСО
- <http://www.deming.ru> - сайт Ассоциации Деминга
- <http://www.gost.ru/> - официальный сайт Федерального агентства по техническому регулированию и метрологии
- <http://www.novotest.ru/> - NOVOTEST. Корпоративное управление и управление качеством. Система менеджмента качества (СМК)
- <http://www.qgc.ru> – Quantum Group Certification. Сертификационный центр
- <http://www.gost.ru/> - Официальный сайт Федерального агентства по техническому регулированию и метрологии
- <http://www.stq.ru/riasite/> - Издательство "Стандарты и качество" – архив, новости (все издания)
- <http://www.mirq.ucoz.ru> – «Мир качества» - официальный портал всероссийской организации качества (ВОК)
- www.iso.org - Международная организация по стандартизации (ISO)

Предмет курса

управление качеством деятельности организации,
которая рассматривается как
система взаимосвязанных процессов,
нацеленных на:

Удовлетворение
запросов
потребителей

Повышение
эффективности работы и
активизации применения
методов улучшения
качества деятельности

Объект курса

деятельность организации

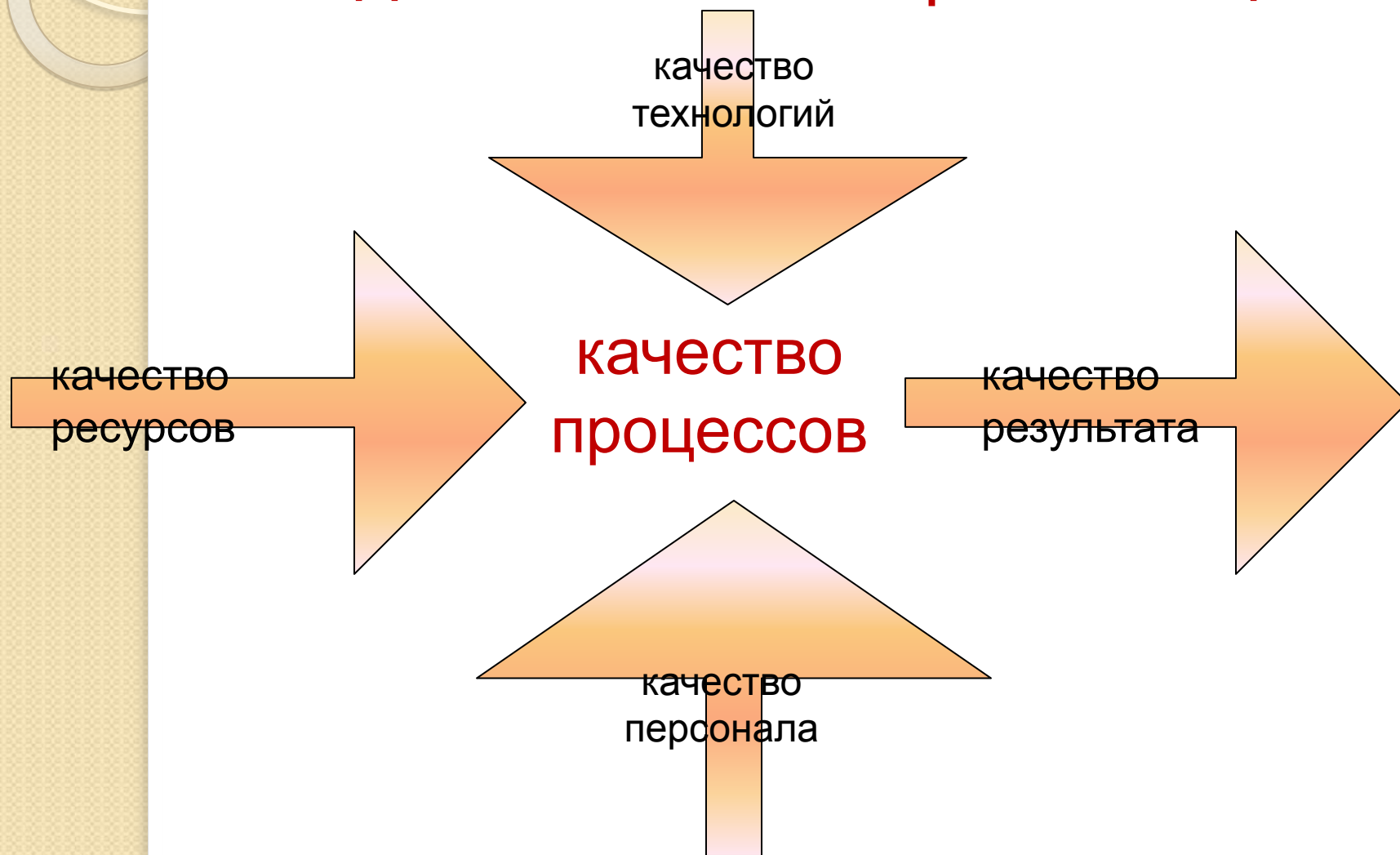
```
graph TD; A[деятельность организации] --> B[процессы]; A --> C[персонал]; A --> D[конечный результат];
```

процессы

персонал

конечный
результат

Основные составляющие качества деятельности организации





- Международный стандарт ИСО 8402 «Управление качеством и обеспечение качества – Словарь».
- Международный стандарт ИСО 9000:2000 «Системы менеджмента качества. Основы и словарь».
- Словарь терминов. (изданный ЕОК – европейской организацией по качеству)

Термины, отражающие содержание современных подходов к управлению качеством

менеджмент качества

система менеджмента качества

политика в области качества

управление качеством

обеспечение качества

планирование качества

улучшение качества

ГОСТ 15467–79	Качество продукции – совокупность свойств продукции, обуславливающих ее пригодность удовлетворять определенные потребности в соответствии с ее назначением
Международный стандарт ИСО 8402–86	Качество – совокупность свойств и характеристик продукции или услуги, которые придают им способность удовлетворять обусловленные или предполагаемые потребности
Международный стандарт ИСО 8402–94 «Качество. Словарь»	Качество – совокупность характеристик объекта, относящихся к его способности удовлетворять установленные и предполагаемые потребности
Международный стандарт ИСО 9000–2000	Качество – степень, с которой совокупность собственных характеристик выполняет требования, или качество – это свойство объекта удовлетворять запросы и ожидания потребителей

Пять звезд качества

Качество продукции как соответствие стандартам



Качество продукции как соответствие стандартам и стабильности продукции



Качество продукции процессов, деятельности как соответствие рыночным требованиям



Качество как удовлетворение требований и потребностей потребителей и служащих

Качество как удовлетворение требований и потребностей общества, владельцев (акционеров), потребителей и служащих

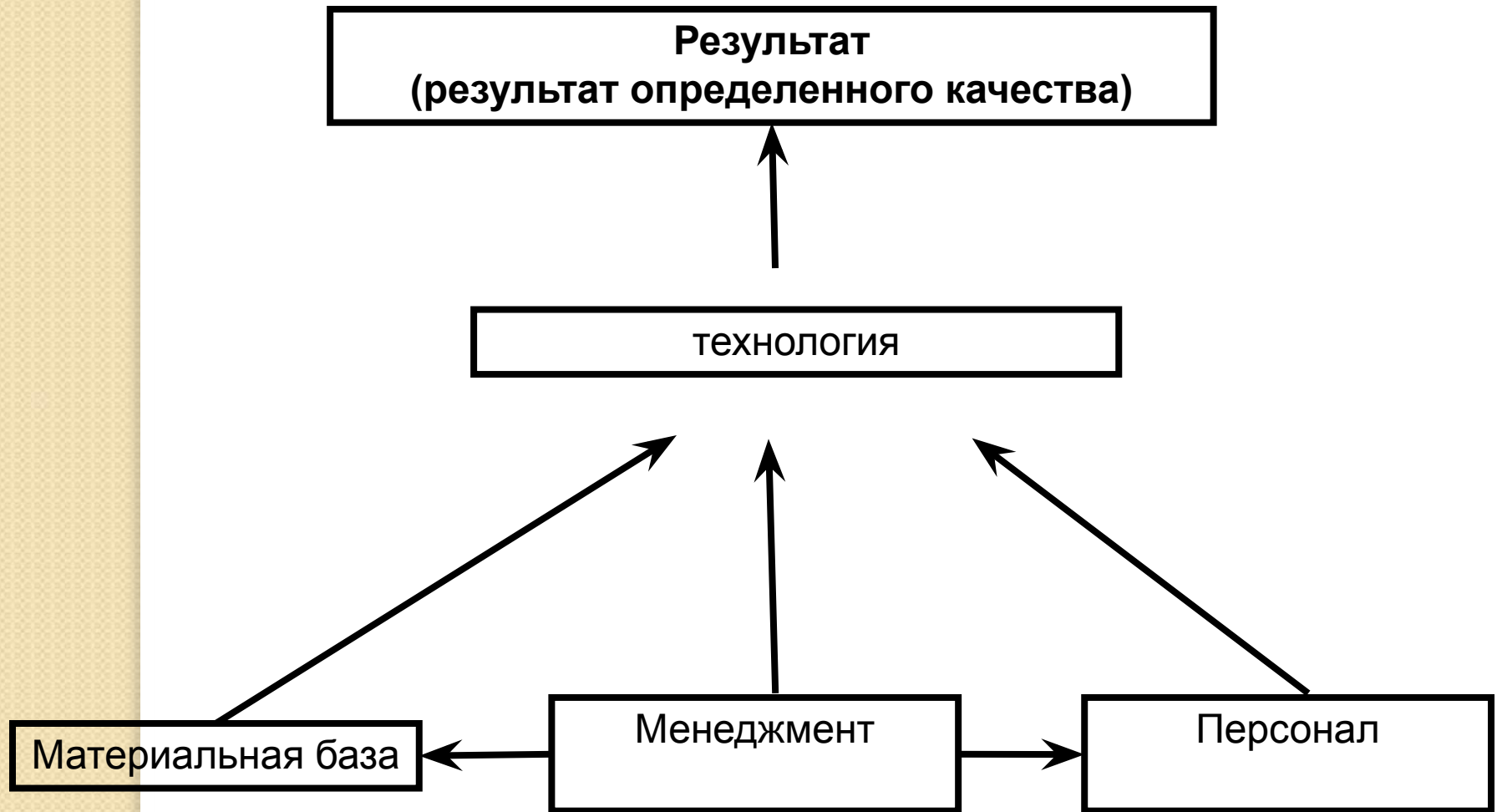
Этапы развития систем управления качеством

- **Первый этап** соответствует начальным этапам системного подхода к управлению, когда появилась первая система — *система Тейлора* (1905 г.).
- **Второй этап.** Система Тейлора дала великолепный механизм управления качеством каждого конкретного изделия (деталь, сборочная единица).
- **Третий этап.** В 1950-е годы была выдвинута *концепция тотального (всеобщего) контроля качества – TQC (Total Quality Control)*.
- **Четвертый этап.** В 80-е гг. начался переход от тотального контроля качеством (TQC) к тотальному менеджменту качества (TQM).
- **Пятый этап.** В 90-е гг. усилилось влияние общества на предприятия, а предприятия стали все больше учитывать интересы общества. Это привело к появлению стандартов серии ИСО 14000, устанавливающих требования к системам менеджмента с точки зрения защиты окружающей среды и безопасности продукции.

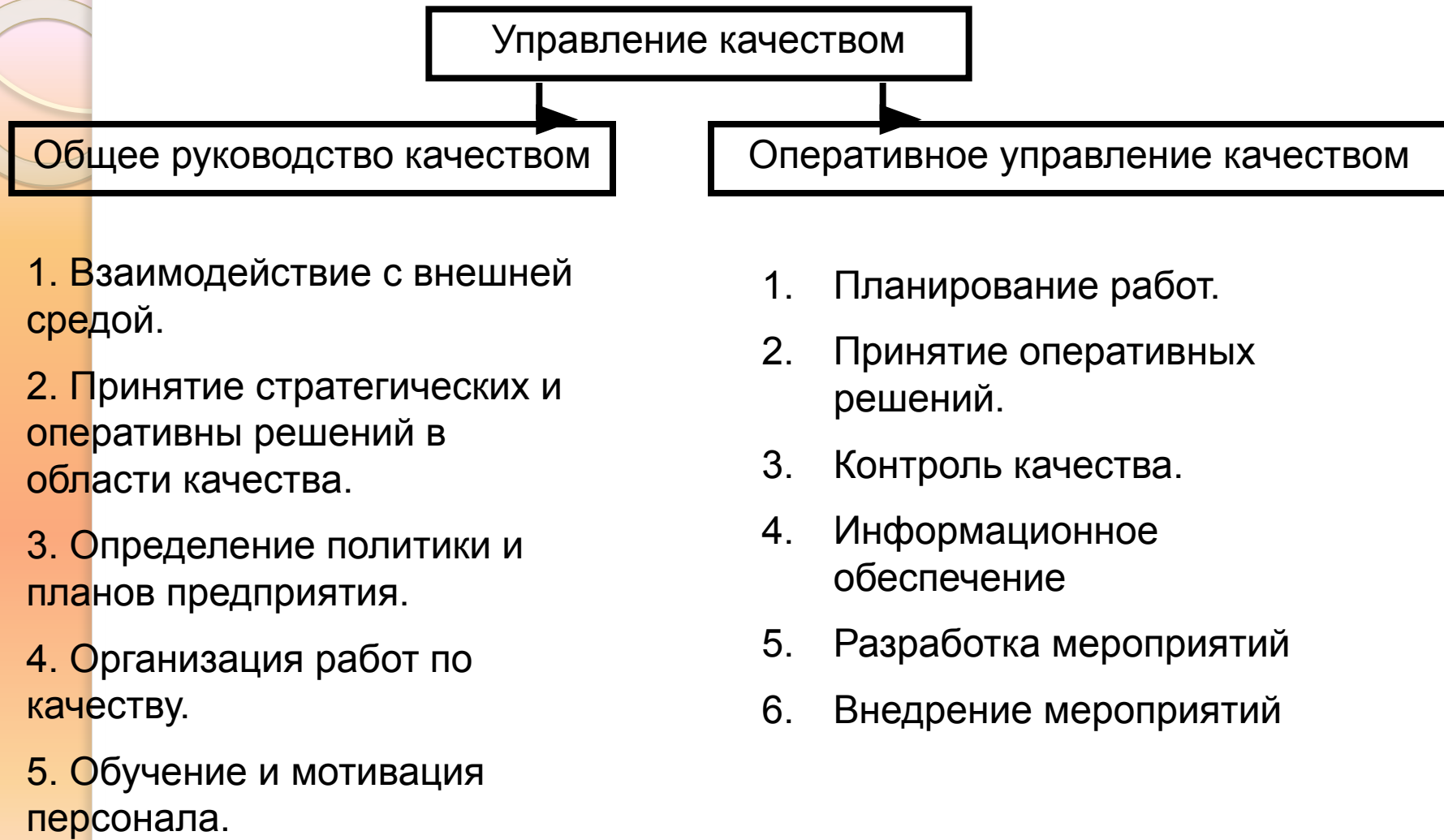
Трактовки категории «качество»

1. Качество как абсолютная оценка
2. Качество как свойство продукции
3. Качество как соответствие назначению
4. Качество как соответствие стоимости
5. Качество как соответствие стандартам
6. Качество как степень удовлетворения запросов потребителей

Принцип обеспечения качества

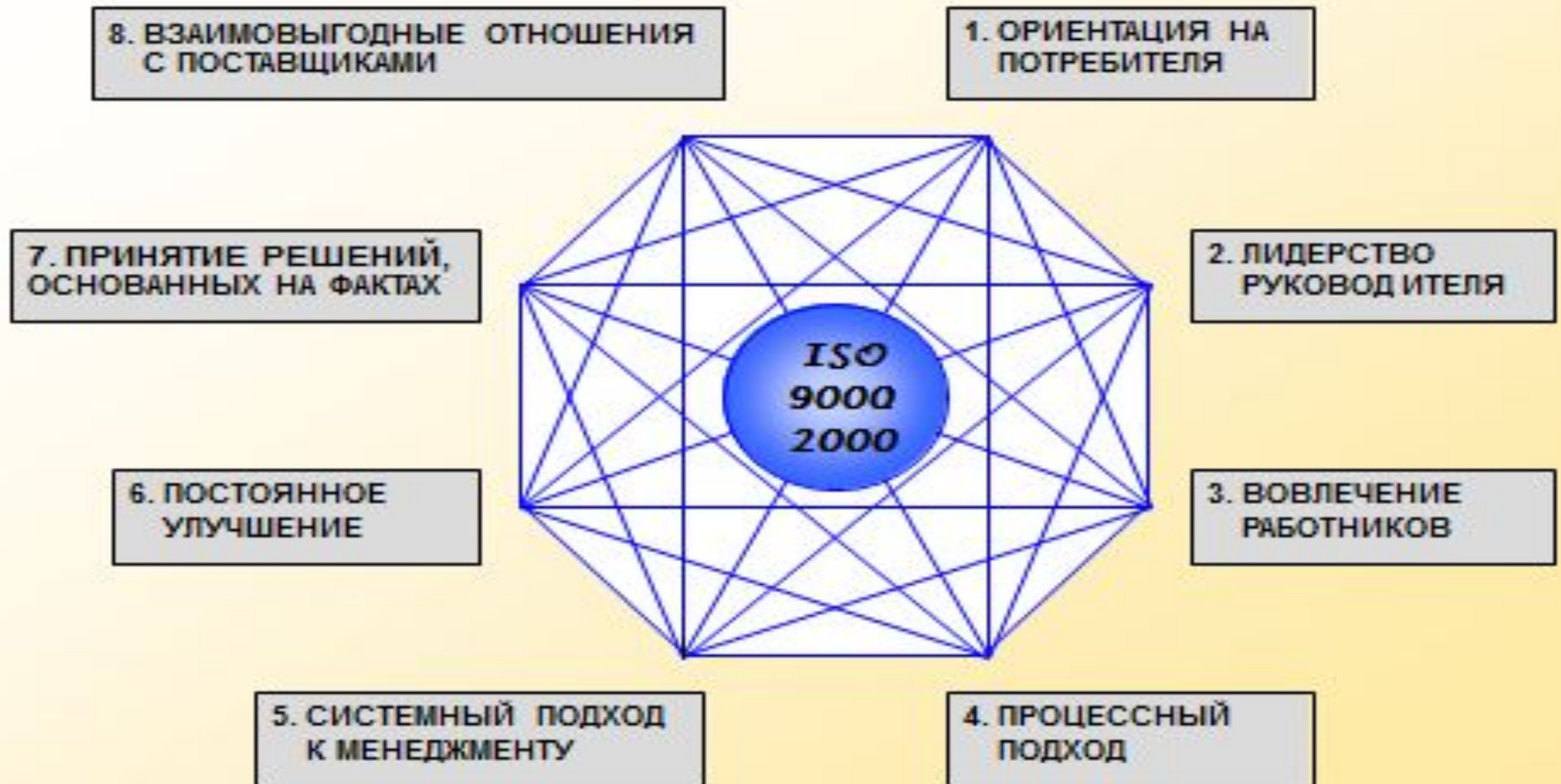


Процесс управления качеством



Принципы управления качеством 1986 г.

скоординированное воздействие на производство руководителей разных уровней, путем реализации функций общего руководства и оперативного управления.



Принцип 1 ориентация на потребителя

организации зависят от своих потребителей и поэтому должны понимать их текущие и будущие потребности, выполнять их требования и стремиться превзойти их ожидания

Заинтересованные стороны организаций включают:

- потребителей и конечных пользователей;
- работников организации;
- владельцев-инвесторов (таких как акционеры, отдельные лица или группы, включая общественный сектор, имеющие конкретный интерес в организации);
- поставщиков и партнеров;
- различные объединения и государственные структуры, на которые организация или ее продукция оказывают воздействие.
- **Внешние – ученики, родители. Работодатели, государство**
- **Внутренние - сотрудники**

Для удовлетворения потребностей и ожиданий потребителей и конечных пользователей руководству организации следует:

- понять потребности и ожидания своих потребителей, в том числе потенциальных;
- установить основные характеристики продукции, предназначенной для ее потребителей и конечных пользователей;
- определить и оценить конкурентную обстановку на рынке;
- определить возможности рынка, слабые стороны и будущие преимущества в конкурентной борьбе.

Принцип 2 лидерство руководителя –

руководители обеспечивают единство цели и направления деятельности организации. Им необходимо создавать и поддерживать внутреннюю среду в которой работники будут вовлечены в решение задач организации

- Основная задача руководства – обеспечение атмосферы доверия и работы без страха, инициирование, признание и поощрение вклада людей, поддержка открытых и честных взаимоотношений.
- Руководство должно постоянно заботиться об обучении персонала и всячески способствовать «выращиванию» специалистов, а также обеспечивать решение задач качества необходимыми ресурсами.

Задачи высшего руководства:

- разработка прогноза, политики и стратегических целей, соответствующих назначению организации;
- демонстрация на собственном примере стиля управления, обеспечивающего доверие персонала;
- доведение до сведения персонала направления деятельности организации, ценностей, связанных с качеством и системой менеджмента качества;
- участие в проектах по улучшению, поиск новых методов, решений и разработка новой продукции;
- получение обратной связи непосредственно по результативности и эффективности системы менеджмента качества;
- определение вспомогательных процессов, влияющих на результативность и эффективность процессов жизненного цикла продукции;
- создание среды, способствующей вовлечению и развитию работников.

Принцип 3 вовлечение и мотивация персонала

работники всех уровней составляют основу организации, их полное вовлечение дает возможность организации с выгодой использовать их способности

- Система качества и ее механизмы должны побуждать работников проявлять инициативу в постоянном улучшении.
- Сотрудников необходимо мотивировать к качественному труду и тем самым вовлекать в процессы постоянного улучшения деятельности организации. Современная организация – это система взаимодействующих команд.

Вовлечение и развитие своих работников необходимо поощрять посредством:

- планирования обеспечения постоянной подготовки и карьеры;
- определения ответственности и полномочий персонала;
- разработки индивидуальных и групповых целей,
- менеджмента выполнения процесса и оценивания результатов;
- участия в постановке целей и принятии решений;
- признания и вознаграждения;
- содействия открытому, двустороннему обмену информацией;
- постоянного анализа потребностей своих работников;
- создания условий, поощряющих нововведения; обеспечения эффективной групповой работы;
- информирования о предложениях и мнениях; использования измерений степени удовлетворенности работников;
- выяснения причин прихода работников в организацию и их увольнения.

Принцип 4 – Процессный подход к

управлению - Желаемый результат достигается более эффективно, когда соответствующими ресурсами и видами деятельности управляют как процессами. При этом процесс определен как «совокупность взаимосвязанных или взаимодействующих видов деятельности, преобразующих вход в выход»

- Определение процессов для достижения желаемого результата
- Идентификация и измерение входов в процесс и его результатов
- Оценить риски, последствия влияния процесса на потребителей и другие заинтересованные стороны
 - Установить четкие права, полномочия и ответственность за управление процессом
- Уделять внимание при проектировании процесса всем этапам, их ресурсному обеспечению, потребностям в обучении.

Принцип 5 системный подход к управлению

выявление, понимание и менеджмент

взаимосвязанных процессов как системы вносят вклад в результативность и эффективность организации при достижении ее целей

Системный подход, прежде всего, ведет к увязыванию задач, возникающих в рамках концепции качества, с миссией организации, ее видением, стратегическими целями и политикой в области качества. Подход предполагает улучшение системы через измерение и оценку.

1. проектирование такой системы, при которой цели достигаются более эффективно
2. понимание взаимосвязи процессов в системе
3. постоянное улучшение системы через измерения и оценку
4. определение, прежде всего возможностей ресурсов, а затем принятие решения о действии

Принцип 6 – непрерывное совершенствование

постоянное улучшение деятельности организации в целом следует рассматривать как ее неизменную цель

Реализация этого принципа, прежде всего, требует определенной перестройки сознания и формирования у каждого работника предприятия потребности в постоянном улучшении продукции, процессов и системы в целом.

1. Формирование потребности у каждого работника предприятия в постоянном улучшении качества продукции, процессов и системы в целом
2. Периодическая оценка соответствия установленным критериям для совершенствование и постоянного повышения эффективности всех процессов
3. Определения измерителей и целей для организации улучшения
4. Признания улучшений

Принцип 7 – все управленческие решения должны быть основаны на достоверных фактических данных

эффективные решения основываются на анализе данных и достоверной информации

Реализация принципа требует, прежде всего, измерений и сбора достоверных и точных данных, относящихся к задаче. Как сбор данных, так и последующий их анализ требуют (предполагают) владение знаниями и применение соответствующих методов.

Принцип 8 взаимовыгодные взаимоотношения с поставщиками

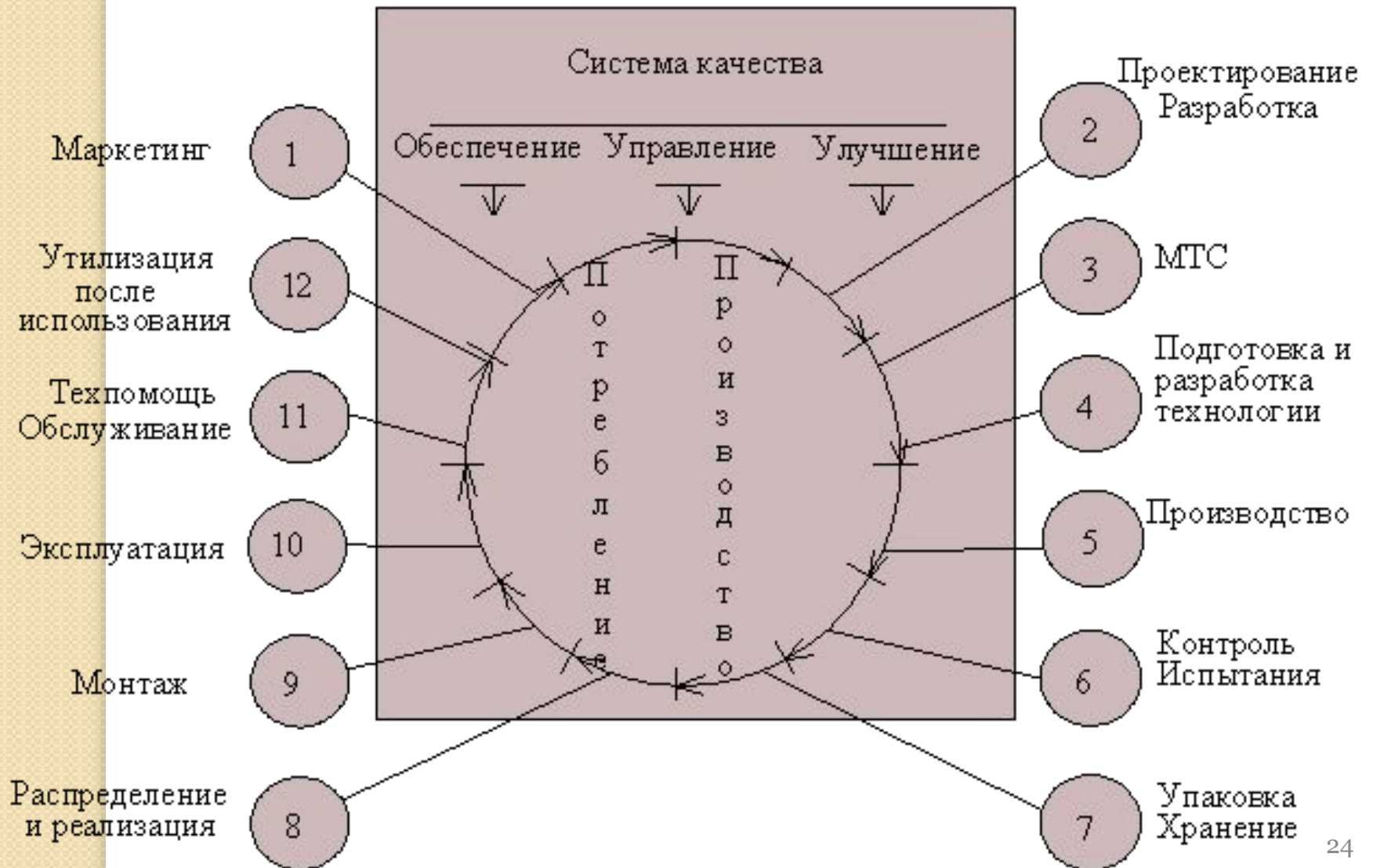
организация и ее поставщики взаимозависимы и отношения взаимной выгоды повышают способность обеих сторон создавать ценности

Реализация принципа требует :

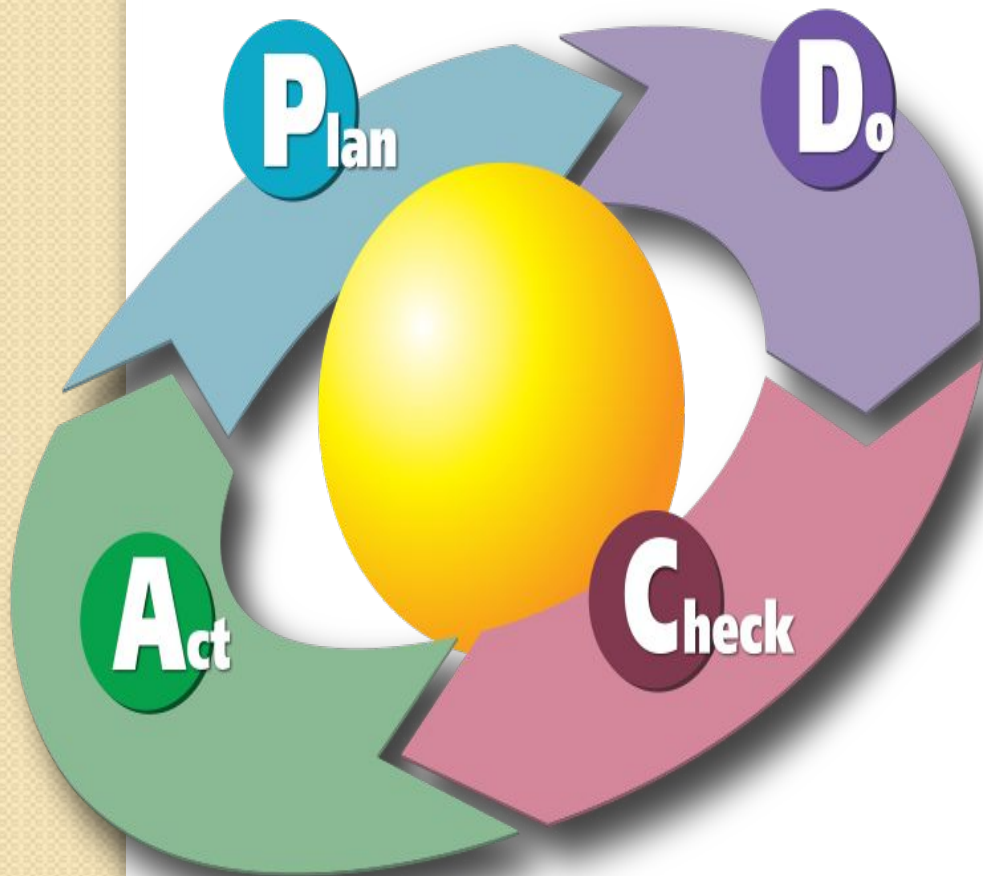
1. идентификации основных поставщиков,
2. организации четких и открытых связей и отношений, основанных на балансе краткосрочных и долгосрочных целей обеих сторон,
3. обмене информацией и планов на будущее,
4. совместной работе по четкому пониманию потребностей потребителей,
5. инициировании совместных разработок и улучшении продукции и процессов.

Система качества должна иметь стимулирующие механизмы по признанию достижения и улучшения поставщика.

Петля качества - жизненный цикл продукции, где осуществляется взаимосвязь производителя, потребителя со всеми объектами, обеспечивающими решение задач управления качеством



Цикл Деминга



План:

- выбор темы
- определение цели
- разработка плана реализации

Реализация:

- изучение состояния дел
- выработка мероприятий
- реализация мероприятий

Проверка:

- проверка результатов

Исправление:

- пересмотр и исправление целей и планов

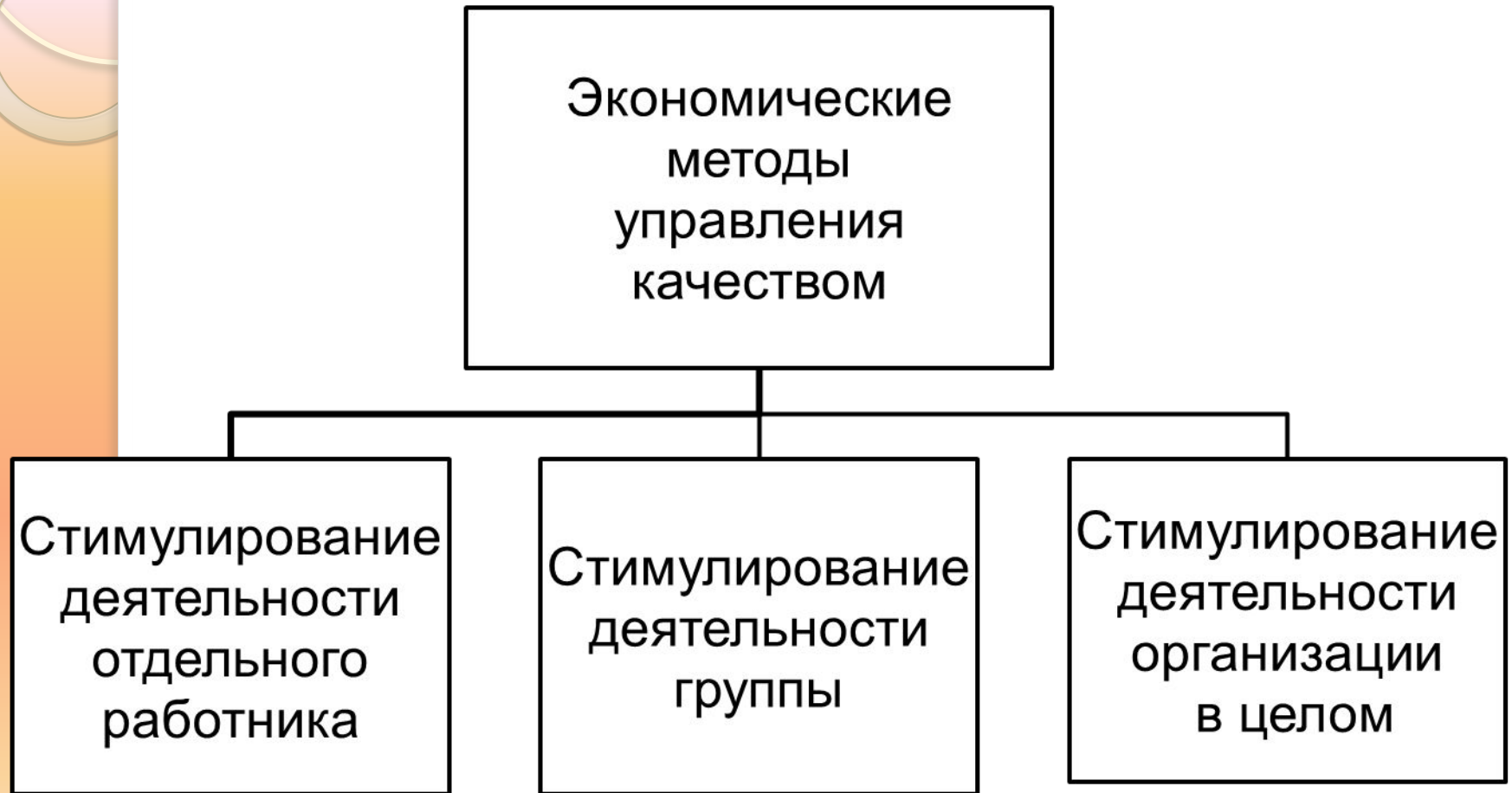
Методы управления качеством - это способы и приемы осуществления управленческой деятельности и воздействия на управляемые объекты для достижения поставленных целей в области качества

- 1. Организационные
- 2. Экономические
- 3. Социально-психологические
- 4. Технологические
- 5. Экспертные

Организационные методы — применяются для разработки и реализации обязательных для исполнения приказов, направленных на повышение качества деятельности организации

Стабилизирующие методы	• Регламентация деятельности организации в проведении политики качеств
Распорядительные методы	• Приказы направленные на решение конкретных проблем
Дисциплинарные методы	• Регламентируют ответственность за принимаемые решения

Экономические методы управления качеством



- **Социально-психологические** – методы воспитательного характера и психологического воздействия на персонал
- **Технологические** – включают методы контроля качества продукции и процессов, а также методы воздействия на качество продукции и процессов
- **Экспертные** – основываются на экспертных оценках (мнения специалистов по рассматриваемым вопросам)

Функции управления качеством

1. Взаимодействие с внешней средой
2. Политика и планирование качества
3. Организация работ по качеству
4. Обучение и мотивация персонала
5. Информация о качестве
6. Разработка мероприятий
7. Принятие решений
8. Внедрение мероприятий
9. Контроль качества

Статистические методы контроля качества

Обеспечивают простоту, наглядность, визуализацию, превратив их в инструменты контроля качества, которые можно понять и эффективно использовать без специальной математической подготовки.

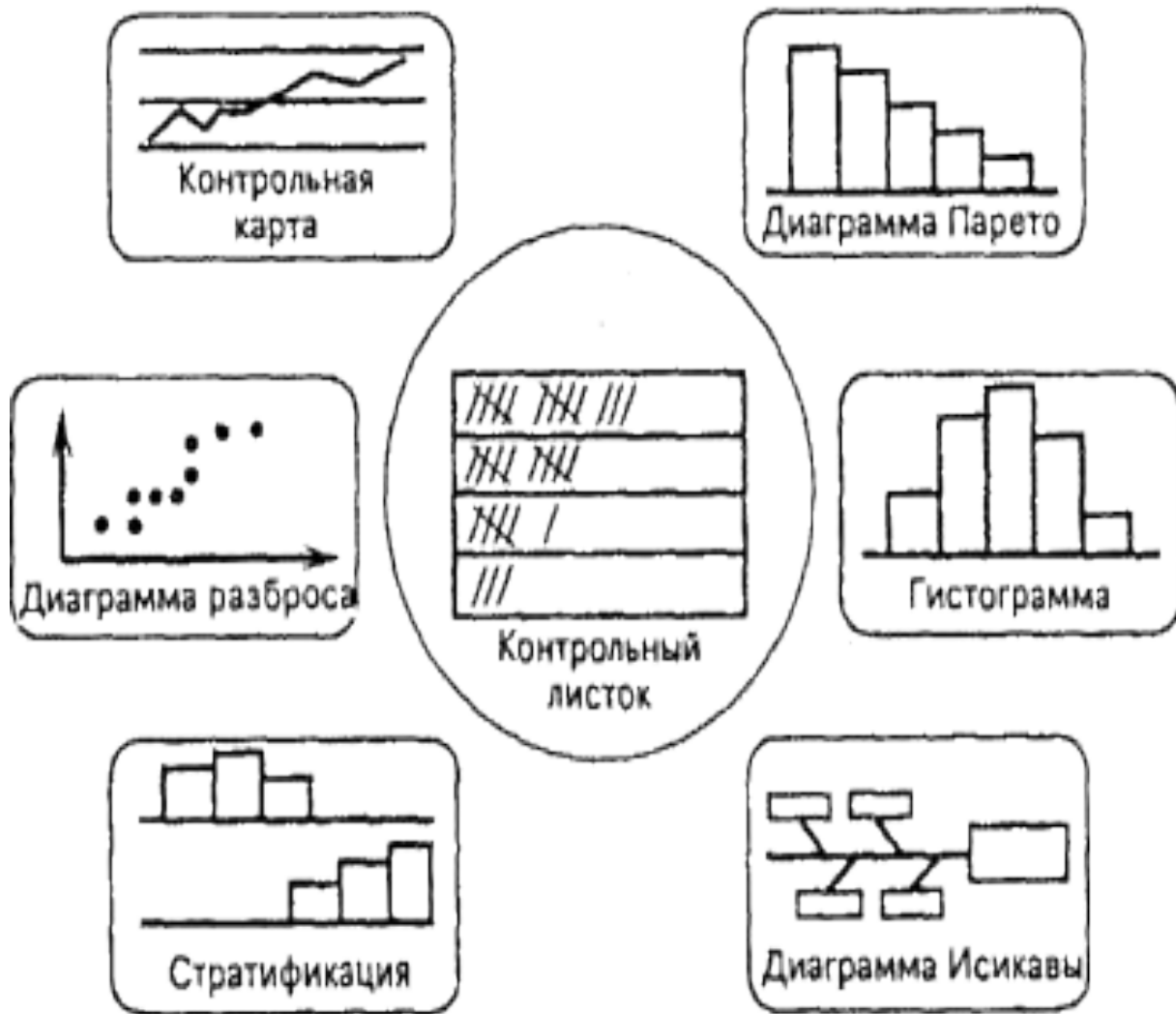
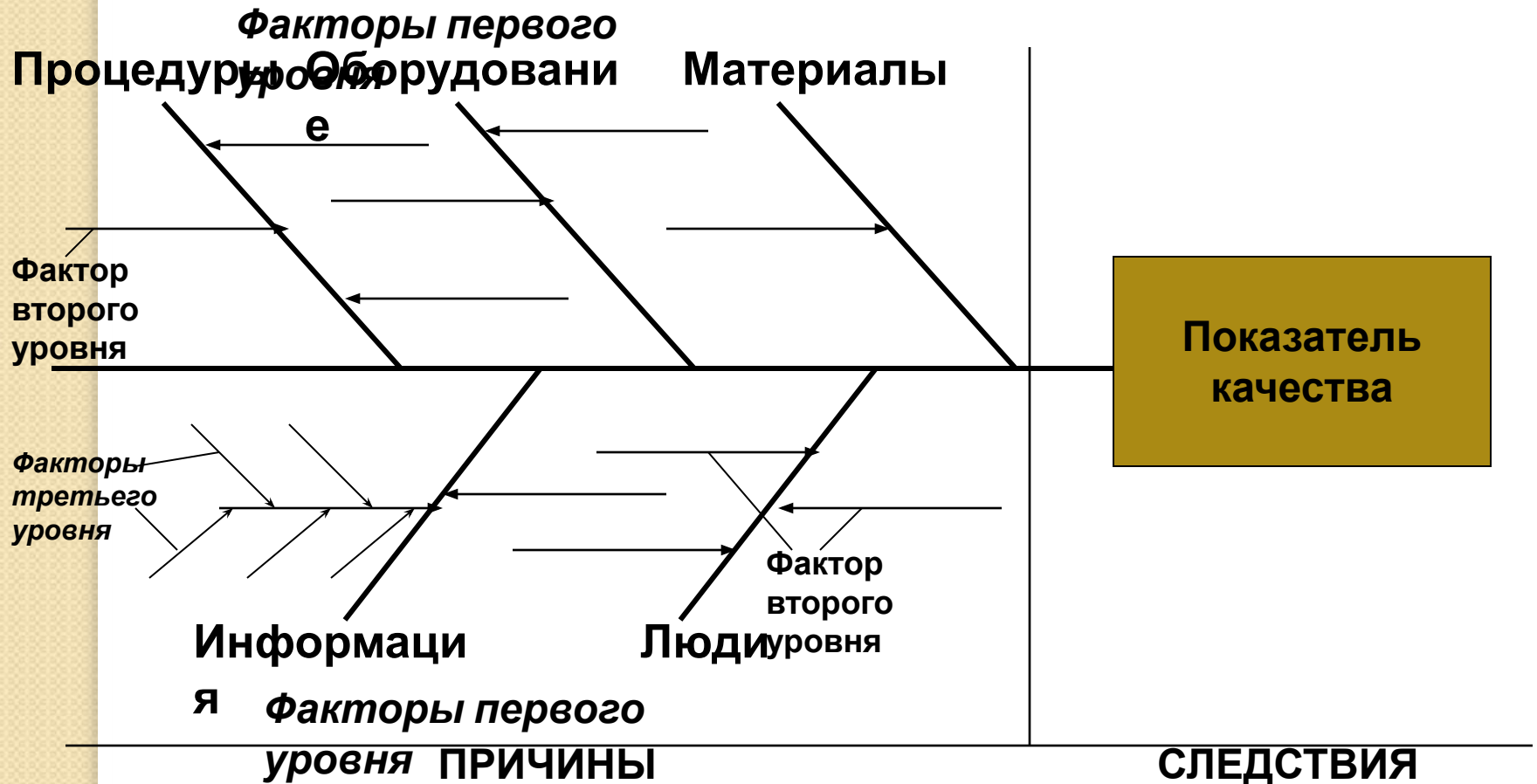


Диаграмма Исикавы

причинно-следственная диаграмма



Семь инструментов управления

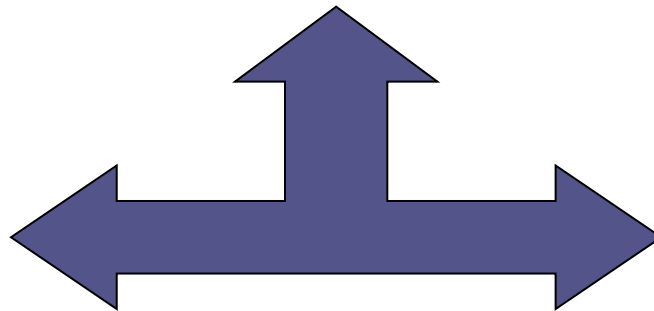
1. Диаграмма сродства
2. Диаграмма взаимосвязей
3. Древовидная диаграмма
4. Матричная диаграмма
5. Стрелочная диаграмма
6. Диаграмма процесса осуществления программы
7. Матрица приоритетов

Основы TQM

TQM основывается на всех достижениях современной теории и практики по качеству, трудах классиков, профессиональном опыте и адаптации соответствующих разделов других научных дисциплин к потребностям качества

Т (тотально, полностью) – для
всех работающих и всех
функциональных структур
предприятия

Q (качество
продукции, услуг,
процессов и
систем качества
в целом)



М (менеджмент,
управление) –
заинтересованность
высшего руководства
в управлении
качеством на всех
уровнях

Принципы Э. Деминга.

Фундамент концепции всеобщего управления качеством был заложен в **экономической программе Э. Деминга**, сформулированной им в Токио на семинаре Союза японских ученых и инженеров в 1950 году. Эдвардс Деминг в то время возглавлял одну из групп специалистов, прибывших в Японию по просьбе правительства в рамках плана Маршала.

Программа построения системы менеджмента качества, разработанная комиссией, была основана на «трех прагматических аксиомах» и «14 принципах».

```
graph TD; A[Система глубокого знания] --- B[Оценивание системы]; A --- C[Понимание отклонений]; A --- D[Теория знаний]; A --- E[Понимание психологии];
```

Система
глубоког
о
знания

Оценивани
е
системы

Понимани
е
отклонени
й

Теория
знаний

Понимани
е
психологии

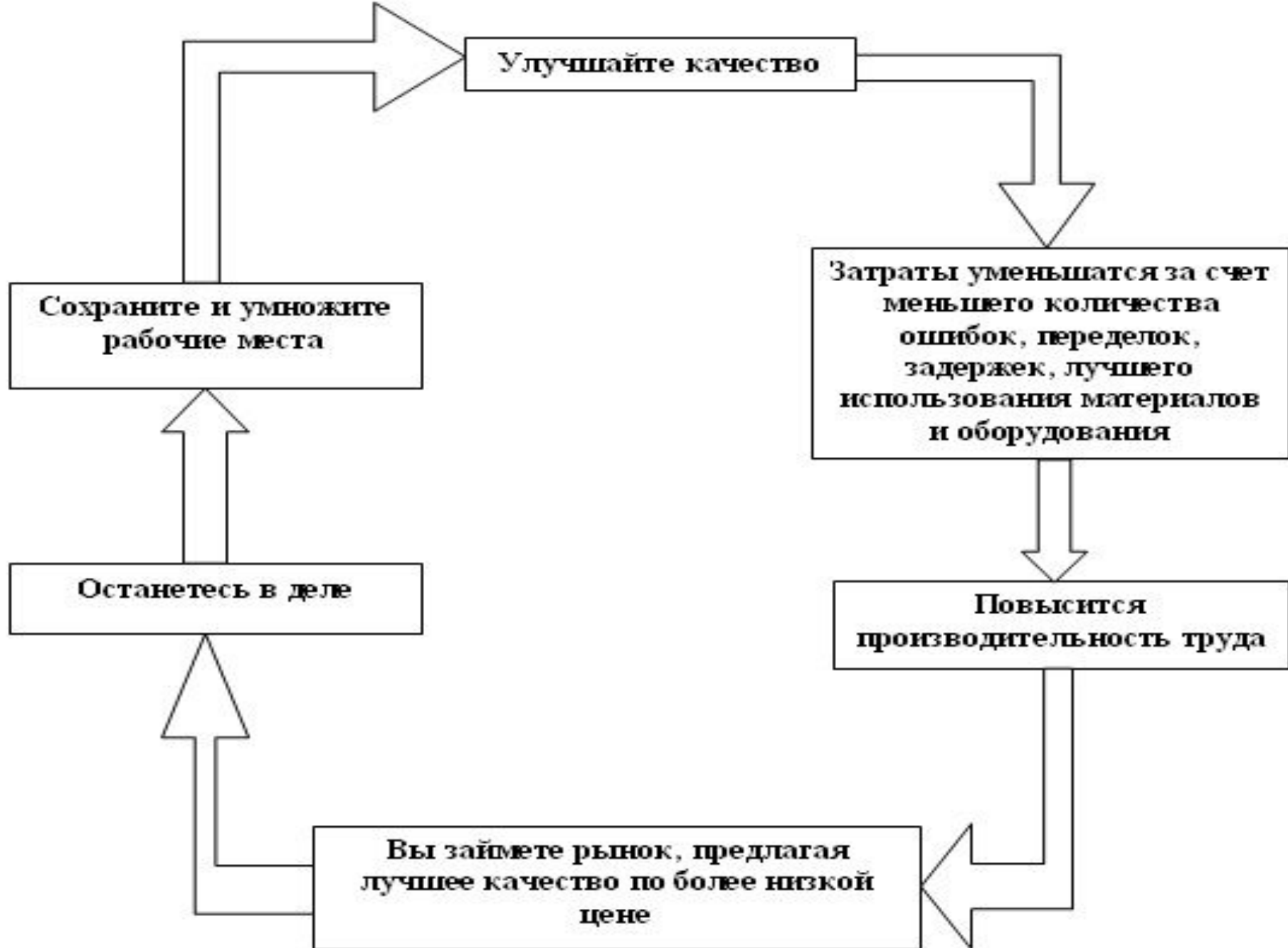


Рис.3. Цепная реакция по Демингу

Основные идеи программы Э.Деминга

Оппозиция
«рецептурному
подходу» в
менеджменте

Упор на
«человеческий
фактор» в
противовес
безличному
управлению

Принципы Э. Деминга.

Первая аксиома утверждает: «Любая деятельность может рассматриваться, как **технологический процесс** и потому может быть улучшена».

Вторая аксиома гласит: «Производство следует рассматривать как **систему**. Поэтому решения частных конкретных проблем совершенно не достаточно. Необходимы **системные фундаментальные изменения**».

Третья аксиома требует: «**Высшее руководство** предприятия должно во всех случаях поступать так, чтобы **принять на себя ответственность** за деятельность предприятия».

Принципы Э. Деминга – предназначены для руководителей для осмысления и создания соответствующих условий



Принцип 1.

Постоянство целей: «Сделайте так, чтобы стремление к улучшению продукции или услуг стало постоянным. Ваша конечная цель — **быть конкурентоспособным в бизнесе и создавать рабочие места.** Не отступайте от достижения четко сформулированных производственных целей, поэтапного и постоянного улучшения качества продукции и услуг».

Принцип 2.

Лидерство и ответственность: «В новых социально-экономических условиях **менеджеры - лидеры организации должны ответить на вызовы внешней среды,** осознать свою ответственность и взять на себя руководство позитивными изменениями».

Принцип 3

Отказ от массового контроля: «Для достижения требуемого качества продукции нет необходимости в массовом контроле, поскольку качество от него не зависит. **Качество – результат оптимизации процессов производства, а не контроля конечной продукции**».

Принцип 4

Отказ от закупок по самой низкой цене: «Следует прекратить практику приобретения самых дешевых ресурсов для производства продукции и оказания услуг. **Цена не имеет смысла без определения свойств товара.** Дешевые ресурсы, как правило, могут иметь соответствующее качество, и оно не позволит вам обеспечить требуемое качество ваших товаров и услуг».

Принцип 5.

Ориентация на процессы: «Качество должно «встраиваться» в продукцию на этапе ее проектирования. На этапе планирования производства уже будет поздно. **Качество начинается с целей».**

Принцип 6.

Подготовка и переподготовка персонала: «Организация должна иметь систему подготовки и переподготовки персонала на рабочих местах **с использованием современных методов** обучения, тестирования и аттестации».

Принцип 7.

Учреждение лидерства: «В организации должна быть создана система эффективного руководства. Проверки и инспекции должны быть направлены на то, чтобы **помочь сотрудникам лучше выполнять их работу».**

Принцип 8.

Корпоративная культура: «Организация должна изучать и целенаправленно формировать свою корпоративную культуру. Важно создать благоприятный « микроклимат » в коллективе, используя эффективные методы общения между сотрудниками, препятствовать возникновению атмосферы страха и недоверия. Работники предприятия должны чувствовать себя защищенными, не бояться задавать вопросы и высказывать свои мысли».

Принцип 9.

Системный подход: «Организация должна управляться на основе **системного подхода**. Внутри производственные отношения должны иметь характер «клиент-поставщик».

Принцип 10.

Отказ от пустых лозунгов и призывов: «Руководителям организации следует отказаться от **не подкрепленных соответствующими ресурсами** лозунгов, призывов к действиям и проповедей для «мобилизации масс на трудовые подвиги» во имя достижения каких-либо целей - повышения эффективности производства, качества продукции и т. д.».

Принцип 11.

Отказ от объективистских методов управления: «Менеджеры не должны злоупотреблять использованием количественных показателей для управления организацией. Для того, чтобы грамотно управлять необходимо «познать суть вещей», а не доверяться только «сухим цифрам».

Принцип 12.

Гордость своей работой: «В организации следует создать условия, при которых сотрудники могут и должны гордиться своей работой. Сотрудник, который чувствует свою необходимость, **не пожалеет усилий**, чтобы ее сохранить. Он **будет работать лучше**, если будет знать, что нужен организации, и гордиться этим».

Принцип 13.

Повышение квалификации персонала: «Организация должна разработать и ввести в действие систему повышения квалификации персонала и создать каждому сотруднику условия для его самосовершенствования. **Необходимо поощрять образование и самообразование сотрудников.** Организации нужны не просто хорошие работники, ей нужны работники, которые становятся лучше, благодаря образованию и самосовершенствованию».

Принцип 14.

Приверженность повышению качества: «Высшее руководство организации должно четко и ясно **заявить о своей приверженности постоянному улучшению качества продукции и услуг и непрерывно доказывать это своими действиями**».

Анализ принципов Э. Деминга показывает, что философия Всеобщего управления качеством такова, что **все проблемы в менеджменте организации рассматриваются с точки зрения системы.** По логике TQM, организация работает настолько хорошо, насколько хороша ее система менеджмента качества.

С одной стороны, метод TQM должен помогать **выстраивать отношения сотрудничества между людьми** (сотрудниками, поставщиками, клиентами), а с другой стороны, дать возможность **улучшать технические и технологические параметры** производства и конечной продукции.

Три важные причины, почему системы TQM приходят в образование:

- *Учеба и преподавание должны доставлять удовольствие.*
- *Совершенствование системы и процессов образования.*
- *Предоставление необходимых знаний и навыков.*

Э. Деминг:

"Как мы можем улучшить образование?
..... улучшение образования требует
применения тех же принципов, которые
должны использоваться для улучшения
любого процесса, производства или
услуги....."

Порядок создания системы менеджмента качества (рекомендации МС ISO 9001:2000)

1. Определение цели, которую хотите достичь
2. Определить, что от вас ждут другие (потребители, персонал, общество)
3. Применить в системе менеджмента стандарты ISO 9000 (www.iso.org)
4. Определить процессы, необходимые для обеспечения вашего потребителя
5. Разработать и выполнить план усовершенствования процессов
6. Проводить периодическую внутреннюю проверку
7. При необходимости подтвердите соответствие сертификатом

Этапы построения СМК

Этап 1. Решение руководства

Руководитель должен принять решение о начале проекта, известить сотрудников организации, а также создать предпосылки для быстрого осуществления всех остальных этапов. Также следует **сформулировать цели построения СМК**, выделить на верхнем уровне **процессы СМК**, которые нужно контролировать, и критерии оценки их качества. Впоследствии цели СМК необходимо зафиксировать в документе под названием **«Политика в области качества»**, в котором также описываются принципы их достижения. Этот документ является основополагающим в системе нормативной документации СМК компании.

Этап 2. Обучение персонала

Для дальнейшей успешной работы СМК персонал компании должен **изучить теорию менеджмента качества,** стандарты ISO серии 9000, освоить теорию процессного подхода, а также основные требования к внедрению СМК. Обучение пользованию системой можно провести как с помощью консультантов, так и самостоятельно.

Этап 3. Формирование программы внедрения СМК

Внедрение СМК следует рассматривать как сложный и длительный проект (сроком до полутора-двух лет).

Поэтому необходимо составить **программу внедрения СМК**, которая должна включать:

1. описание этапов внедрения
2. список ответственных за каждый этап проекта
3. бюджет внедрения СМК (расходы на сертификацию, так и оплата услуг консультантов в случае их привлечения, стоимость дальнейшего обучения персонала)
4. процедуру оценки внедрения СМК (указываются критерии, по которым руководство сможет определить, удалось ли достигнуть поставленных целей)

Этап 4. Описание и оптимизация процессов

Основой системы менеджмента качества является процессный подход. В первую очередь необходимо описать те процессы, управление которыми руководство считает наиболее важным для СМК.

Описанные процессы необходимо оптимизировать, то есть устранить все несоответствия требованиям стандарта и дублирующие процессы, а также разработать новые процессы согласно правилам стандарта. Наиболее часто в компаниях **отсутствует процесс «Оценка удовлетворенности потребителей»**, который по стандарту является необходимым. Поэтому нужно **разработать систему показателей**, а также процедуры, необходимые для реализации и мониторинга.

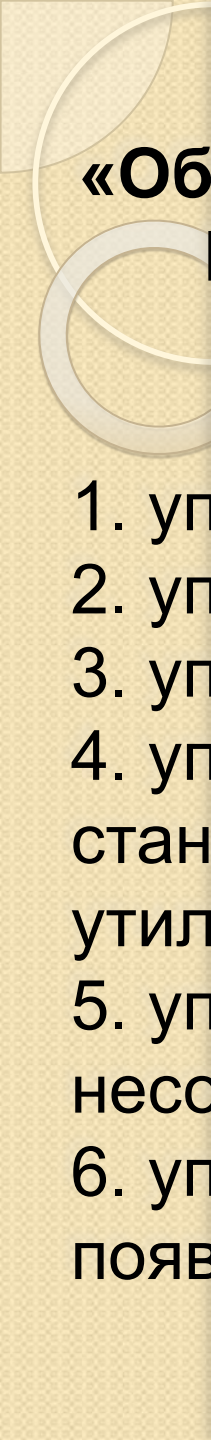
Этап 5. Разработка нормативной документации СМК

На этом этапе **формируются нормативные документы, регламенты и процедуры, обеспечивающие работу системы менеджмента** качества. Основой для них обычно является уже существующий на предприятии набор документов, который модифицируется и дополняется в соответствии с требованиями стандарта.

Сначала **на основе «Политики в области качества»** готовится документ под названием **«Руководство по качеству»**.

Он содержит основные положения, регламентирующие деятельность в рамках СМК:

- разграничение зон ответственности,
- требования к службе качества,
- описание процедур обеспечения качества,
- порядок ведения документооборота СМК,
- описание процедуры рассмотрения жалоб и т. п.



Следующий уровень документов называется
«Общесистемные документированные процедуры».

В соответствии со стандартом ISO 9001 следует
осуществлять **шесть процедур:**

1. управление документами;
2. управление данными (записями);
3. управление аудитом СМК;
4. управление продукцией, не соответствующей стандартам (процесс выявления брака и порядок его утилизации);
5. управление мероприятиями, корректирующими несоответствия;
6. управление мероприятиями, предупреждающими появление несоответствий.

Этап 6. Тестирование СМК и внутренний аудит

После разработки всех нормативных документов начинается опытная эксплуатация системы менеджмента качества. Запускать процессы в рамках новой системы можно постепенно, постоянно осуществляя мониторинг.

Для целей внутреннего аудита необходимо зафиксировать количественные показатели качества (для определения значения подобных показателей обычно используют аналогичные показатели лидеров отрасли).

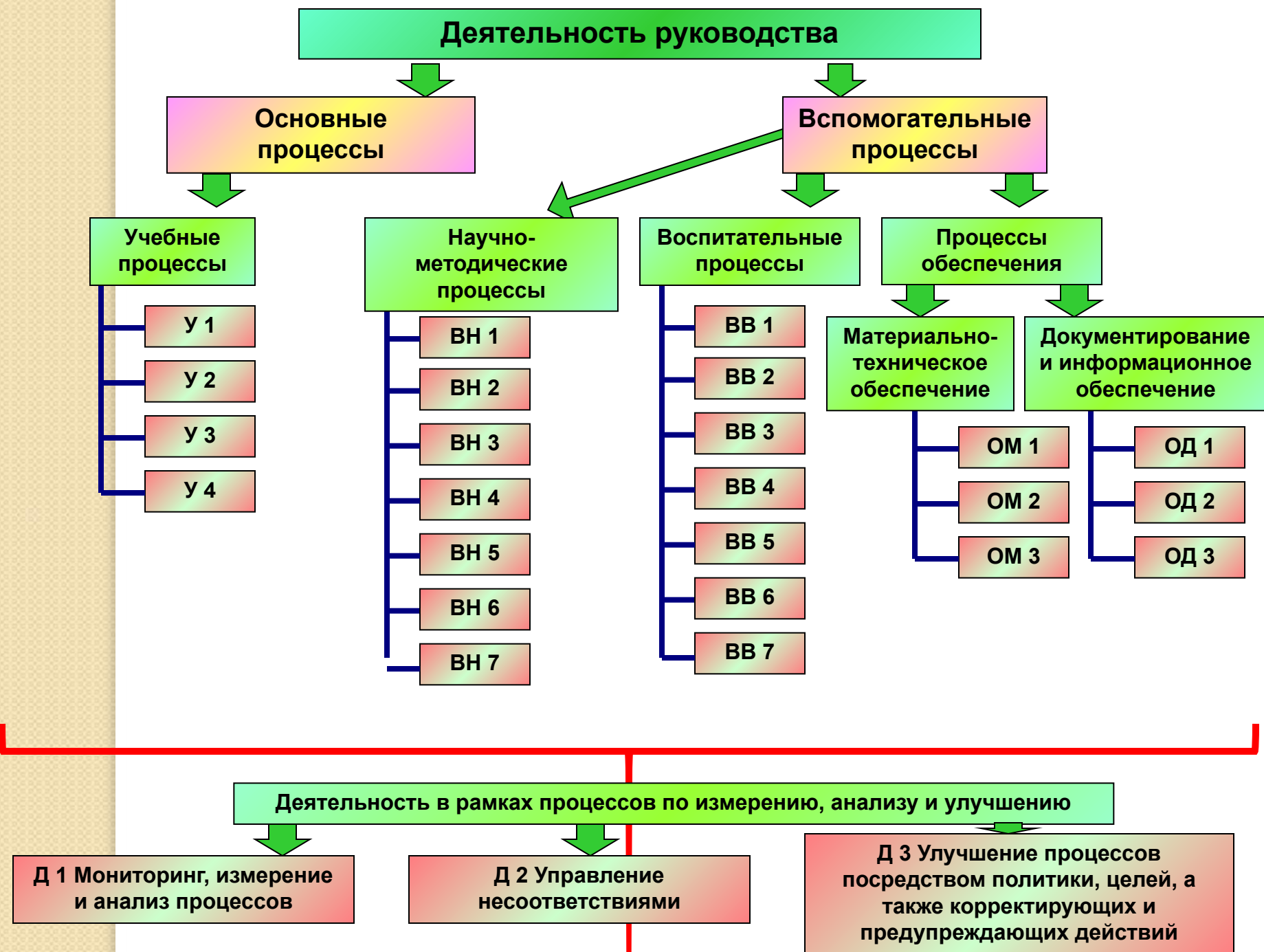
В ходе внутреннего аудита должны выявляться несоответствия между текущей работой и требованиями стандарта. Эти отклонения **необходимо фиксировать**. Затем по итогам аудита проводится корректировка работы сотрудников, а также нормативной документации для того, чтобы в дальнейшем избегать отклонений.

Этап 7. Получение сертификата

Для того чтобы сертифицировать СМК, необходимо подать заявление в сертификационный орган

Первоначально следует представить в сертификационный орган ряд документов:

1. заявление о сертификации;
2. все документы по СМК («Политику в области качества», «Руководство по качеству»; схему организационной структуры компании, документированные процедуры и другие разработанные документы СМК);
3. перечень основных потребителей и поставщиков организации.



МЕРОПРИЯТИЯ В РАМКАХ ВНЕДРЕНИЯ СИСТЕМЫ МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА:

- Создание организационных структур, отвечающих за обеспечение качества образования;
- Создание Совета по качеству;
- Введение должности:заместитель директора по качеству
- Разработка концепции в области качества
- Разработка Программы качества
- Разработка основных документов, обеспечивающих функционирование системы менеджмента качества:
 - политика в области качества;
 - руководство по качеству;
 - документирование процедур и др.
- Реализация проектов по вопросам управления качеством образования
- Организация психолого-педагогического сопровождения учебно-воспитательного процесса
- Создание инструментария оценки качества образовательного процесса
- Создание механизма самооценки школы по качеству образования
- Внедрение механизма и инструментария оценки системы качества
- Внедрение рейтинговой системы оценки качества деятельности учителя
- Внедрение системы учета личностных достижений учащихся



- www.tqm.srb.ru – качество и образование

Основные факторы развития современного общества



- Каково назначение школы в современном обществе?
- Чем занимается школа – предоставляет услугу или создает условия для становления личности?
- Какова сфера деятельности современной школы?

Главной сегодняшней задачей образования
является
производство **компетентных** людей – людей,
которые были бы способны применять свои
знания
в изменяющихся условиях и чья... **основная
компетенция** заключалась бы в умении
включаться в постоянное самообучение на
протяжении всей жизни.

М. Ноулз

Стратегия модернизации образования

Основная идея



Цель: создание механизма устойчивого развития системы образования, обеспечивающего ее соответствие вызовам XXI века, социальным и экономическим потребностям развития страны, запросам личности, общества, государства

В чем специфика качества в образовании?

Кто является потребителями образовательного результата?

Кто и как влияет на формирование требуемых результатов?

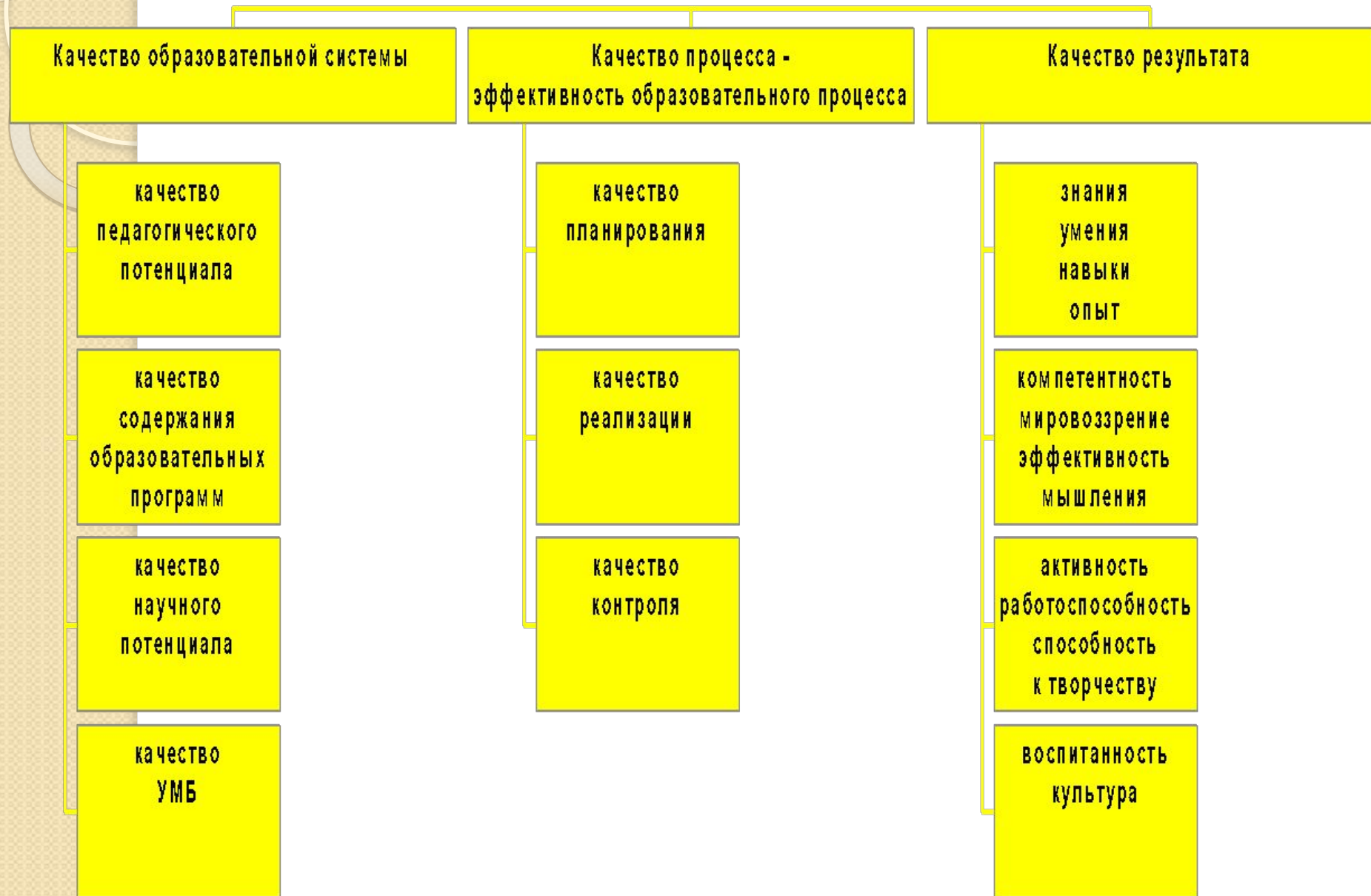
Кто и как определяет результат?

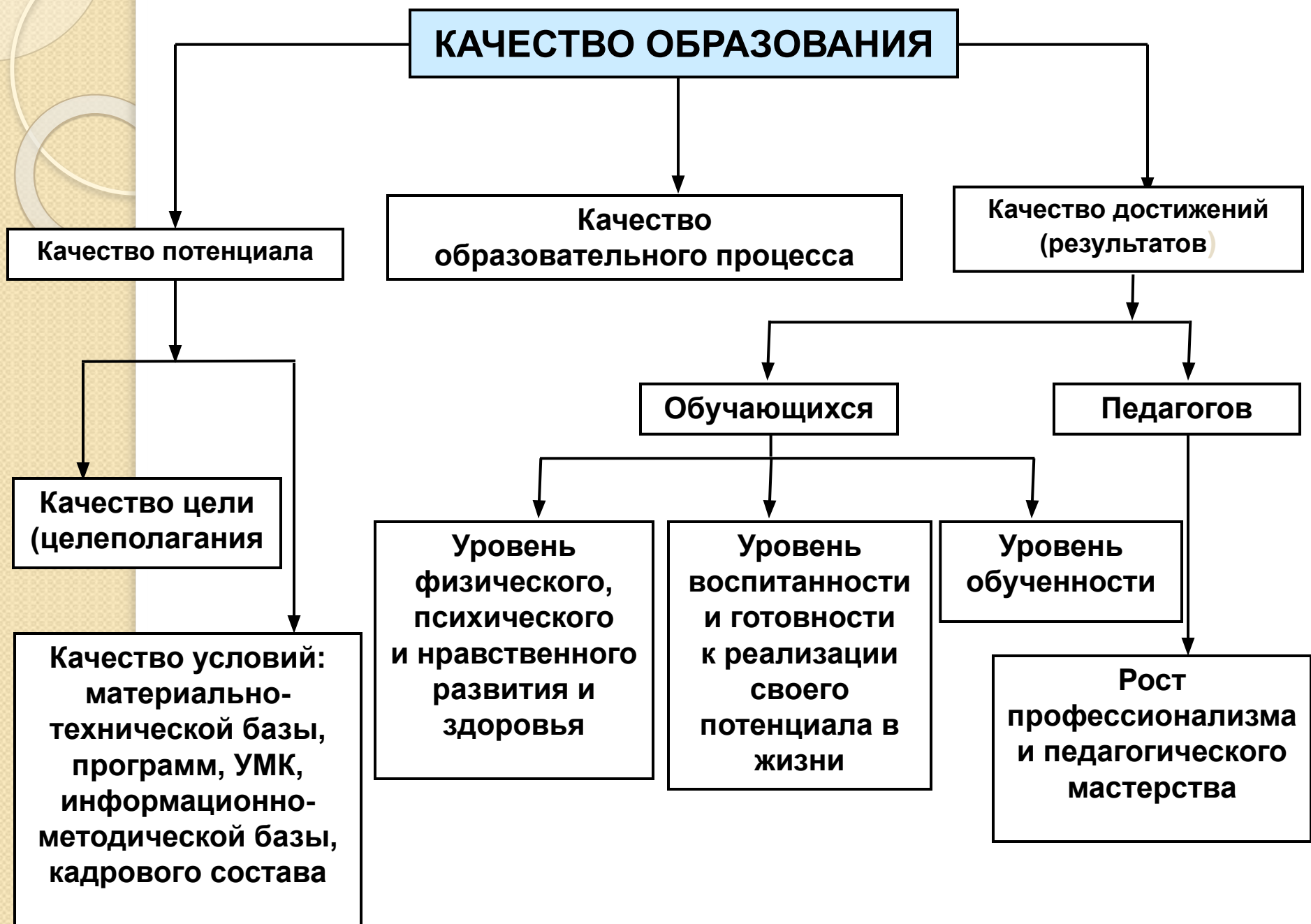
В каких областях потребитель может использовать результат?

В каком виде должен быть сформулирован результат, чтобы он смог удовлетворить потребителя?

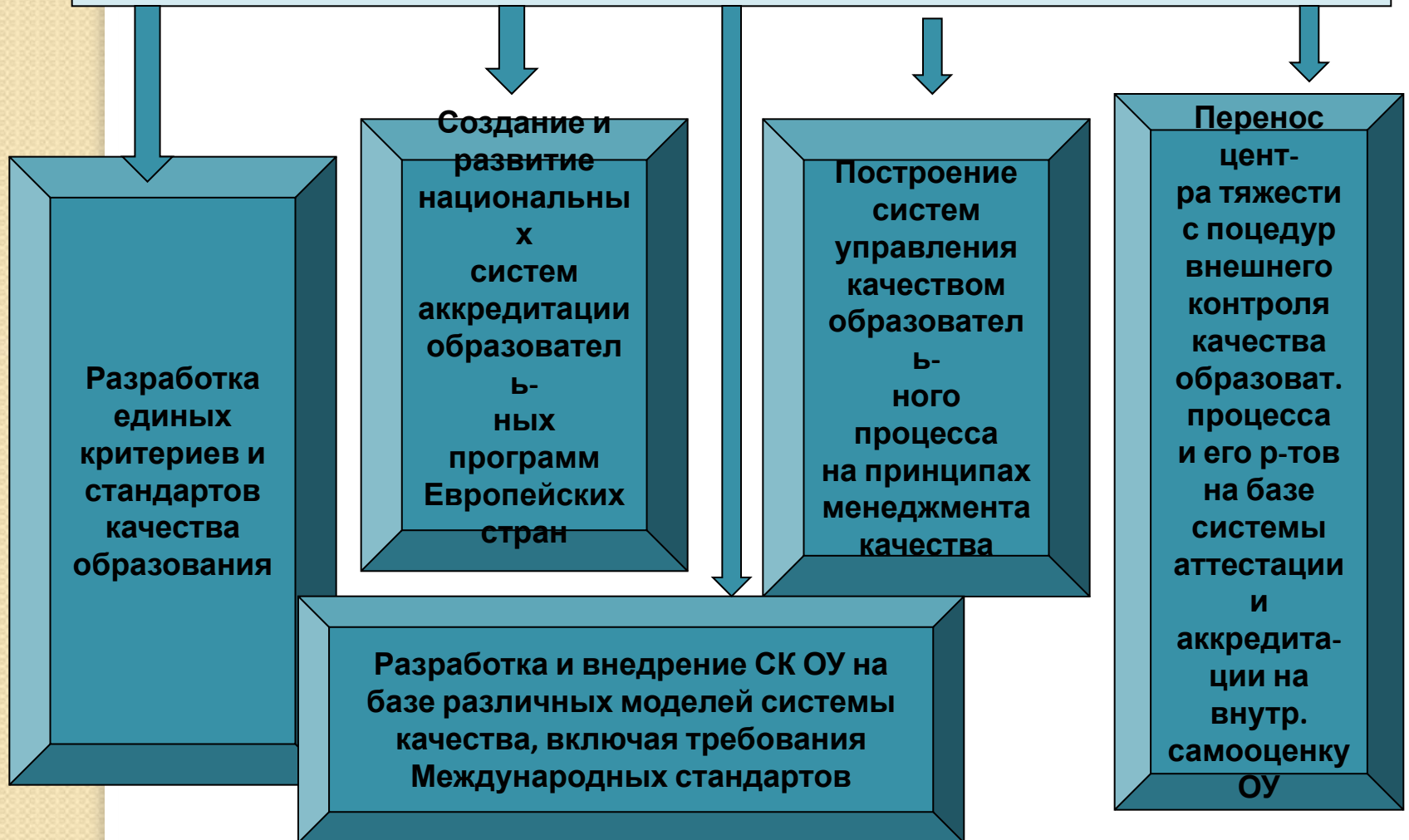
Имеет ли значение какими способами достигать результат?

Основные компоненты качества образования

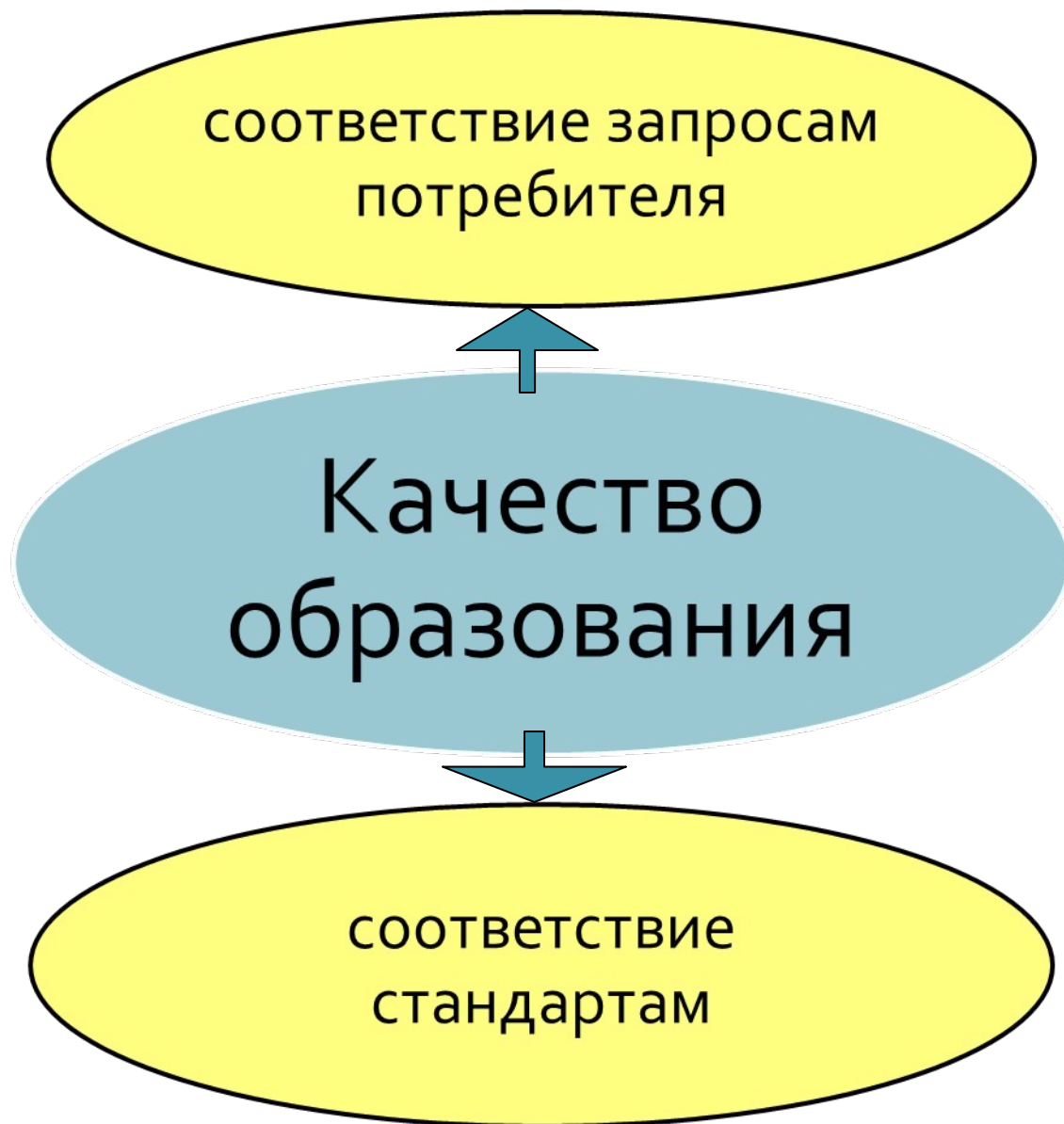




ТЕНДЕНЦИИ В СФЕРЕ ОБЕСПЕЧЕНИЯ КАЧЕСТВА ОБРАЗОВАНИЯ



Аспекты понятия качество



Субъекты образовательного процесса заинтересованные в обеспечении *качества образования*.

родители

- учителя

учащиеся

- бизнес

общество

Базовые понятия

качество образования

совокупность его свойств,
которая обуславливает его
приспособленность к
реализации социальных целей
по формированию и развитию
личности в аспектах ее
обученности, воспитанности,
выраженности социальных,
психических и физических
свойств

управление качеством образования

– 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

Базовые понятия

Качество обучения - это непосредственный результат учебного процесса, зависящий от уровня квалификации профессорско-преподавательского состава, учебно-методического процесса, состояния материально-технической базы, интеллектуального потенциала студентов как объекта образовательного процесса учебного заведения

Управление качеством образования – комплексный и целенаправленный процесс воздействия на образовательный процесс в целях достижения определённых, заранее спрогнозированных результатов в соответствии с миссией школы

Качество образования:

- Соотношение цели и результата, мера достижения цели.
- Соответствие стандарту, норме.
- Это не только результат на выходе, но и качество образовательного процесса, цена средств достижения целей.
- Качество на выходе – это не только знания, но и физическое, духовно-нравственное здоровье, ценностные ориентации, общая культура и уровень готовности к решению послешкольных задач и к реализации своего потенциала в условиях рынка и многое др.

Что такое «КАЧЕСТВО ОБРАЗОВАНИЯ»? по мнению Джанетт Колби и Миске Уитт

- учащиеся, которые здоровы и получают хорошее питание, готовы участвовать в образовательном процессе и учиться при поддержке семьи и общества;
- образовательная среда— здоровая, безопасная, обеспечивающая защиту и восприимчивая к полу, обеспечивающая необходимыми ресурсами и благоприятными условиями;
- содержание, которое отражено в соответствующих учебных программах и материалах для овладения базовыми навыками, особенно в области грамотности, арифметики и навыков жизнеобеспечения в таких областях, как тендер, здоровье, питание, предотвращение заболеваний ВИЧ/СПИД, мирное сосуществование;
- процесс, посредством которого подготовленные учителя используют такие подходы в обучении, где на первом месте стоят интересы ребенка, занимаются в специально оборудованных аудиториях и школах и используют метод оценивания способностей ребенка, чтобы стимулировать обучение и свести к минимуму различия в объеме знаний;
- результаты, которые включают знание, умения и личную позицию и связаны с национальными задачами в области образования и позитивным участием в общественной жизни.

Качество образования напрямую связано со следующими факторами



Факторы, влияющие на качество образования:

- *Отношение общества к образованию, востребованность интеллекта в обществе, экономике, производстве, культуре и т.п.;*
- *Современность и содержательное (предметное) наполнение образовательных (учебных) программ, их соответствие государственным и общественным требованиям, продолжению образования, личностному развитию выпускника школы;*
- *Статус учителя в обществе, адекватность оценки его труда;*
- *Уровень партнерства участников образовательного процесса: учащихся, педагогов, родителей, общественности;*
- *Общая профессиональная подготовка учителей;*
- *Организационные и методические нововведения последних лет;*
- *Свобода учителей в выборе технологий и методик, опора на яркие личности;*
- *Мотивация педагогов на качество образования;*
- *Эффективность управления и системы контроля качества образования. Стимулирующая роль системы педагогического контроля;*
- *Материально-техническое и финансовое обеспечение образовательного процесса;*

```
graph TD; A[КАЧЕСТВО ОБРАЗОВАНИЯ] --> B[качество основных видов деятельности]; A --> C[качество результатов деятельности]; B --> D[качество управления]; B --> E[качество педагогической деятельности]; B --> F[качество ученика];
```

КАЧЕСТВО
ОБРАЗОВАНИЯ

качество
основных видов
деятельности

качество
результатов
деятельности

качество
управления

качество
педагогической
деятельности

качество
ученика

Управление качеством образования – обеспечение и развитие качества (государственный уровень)

- ❖ На уровне государственной политики – определение основных приоритетов в области достижения требуемых образовательных результатов
- ❖ Самостоятельность школ (бюджет, изменения содержания образования, использование средств его достижения, общественно-государственное управление, отсутствие государственной инспекции)
- ❖ Определение ключевых компетенций необходимых молодому человеку для его успешной социализации в данном обществе (компетентностная модель выпускника)
- ❖ определяется результатом переговоров всех заинтересованных сторон относительно требований к образовательным результатам, которые отражаются в формулировке образовательных целей и задач.

ПРОЦЕССНЫЙ И СИСТЕМНЫЙ ПОДХОД В УПРАВЛЕНИИ КАЧЕСТВОМ ОБРАЗОВАНИЯ

СРЕДА

**Документы,
регламентирующие
выполнение процесса**

Результативность процесса
— способность процесса
достигать запланированных
результатов (ИСО 9001:2000)

Вход
(включая
ресурсы)

Процесс
(совокупность
взаимосвязанных и
взаимодействующих
видов деятельности)

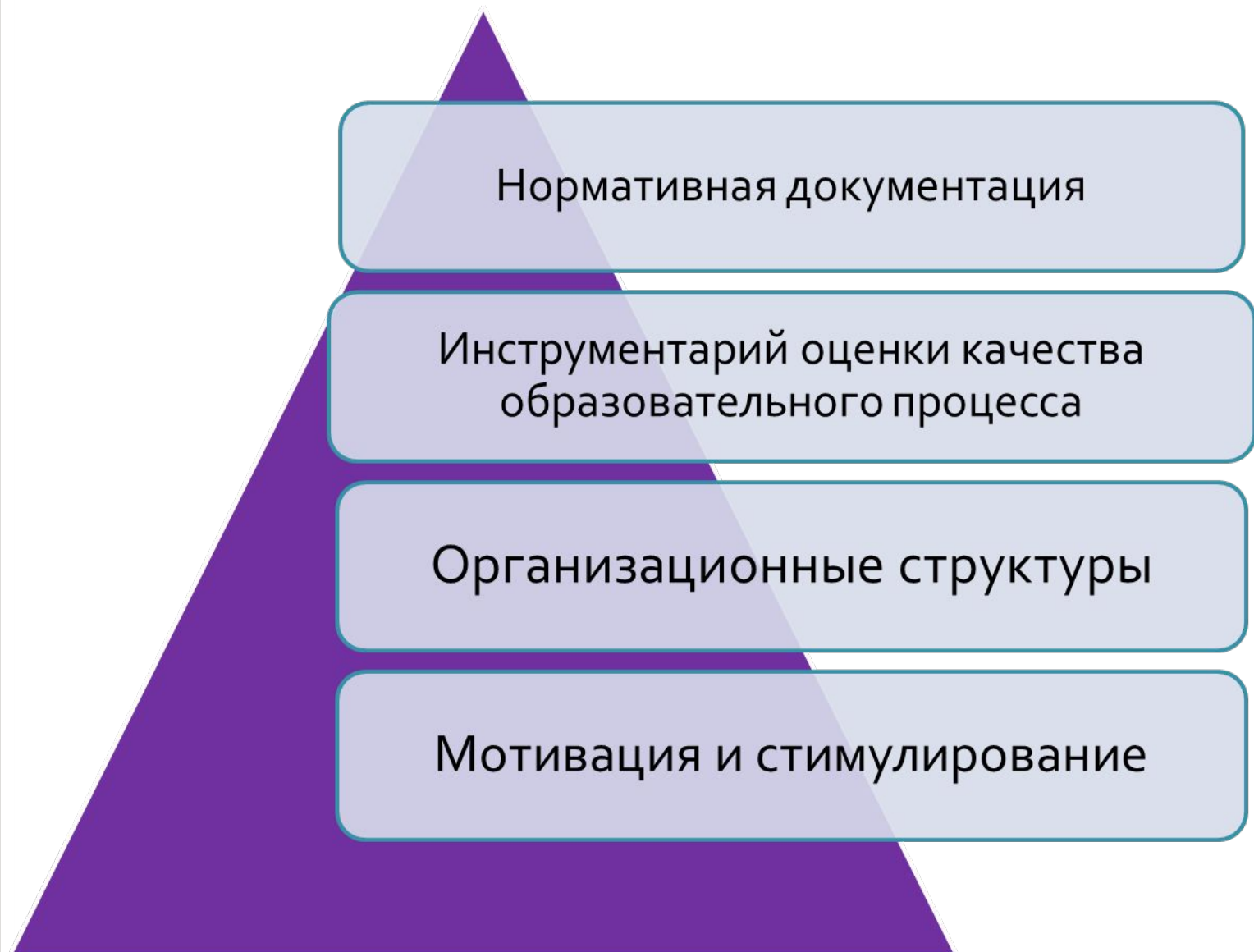
Выход

Продукт
(результат
процесса)

Мониторинг и измерения
(до, во время и после
выполнения процесса)

Эффективность процесса —
связь между
достигнутым результатом
и использованными
ресурсами (ИСО 9004:2000)

Организационно-педагогические условия для реализации системы УК образования



Качество образования

Качество
образовательных
результатов

Качество процесса
(условий,
созданных для
достижения
планируемого
результата)

Цена
достижения
результатов

направления оценки качества образования

- 1. Качество **организации** образовательного процесса оценивается в соответствии с ГОСТ, нормами СанПин, современными требованиями к оборудованию и обеспечению образовательного процесса такими, как: наличие современных технических средств обучения, учебного оборудования, материалов, учебников, пособий, справочной, художественной и пр. литературы, квалифицированных педагогических кадров.
- 2. Качество **содержания** образования – в соответствии с нормативно-правовыми документами в сфере образования, требованиями государственных образовательных стандартов, образовательными потребностями обучающихся. Для чего экспертизе подвергаются образовательная программа, в которой отражены формы организации учебной, внеучебной, воспитывающей деятельности, школьный учебный план, рабочие (учебные) программы педагогов, в том числе программы кружков, секций, объединений.
- 3. Качество **результата** образования рассматривается как соответствие социальному заказу, который сформулирован следующим образом: сохранить и укрепить здоровье школьников, улучшить социальную ориентацию учащихся, повысить функциональную грамотности, дать возможность самореализоваться средствами дополнительного образования. Поэтому в качестве результата образования рассматриваются такие критерии, как здоровье школьников, итоги промежуточной и государственной (итоговой) аттестации, творческая активность (участие в конкурсах, фестивалях, соревнованиях), устройство после выпуска.

Объект оценки	Критерии оценки	Показатели оценки
Образовательные результаты	Обученность	Фактический запас знаний по предметам
		Сформированность предметных умений
		Сформированность умений учиться
	Обучаемость	Темп продвижения в освоении знаний и формировании умений
		Легкость освоения материала (отсутствие напряжения, утомления, переживание удовлетворения от работы)
		Гибкость в переключении на новые способы и приемы работы
		Прочность сохранения освоенного материала
	Творческие успехи	Результаты участия в олимпиадах, соревнованиях
		Сертификаты (мероприятий и конкурсов системы доп. Образования и др.)

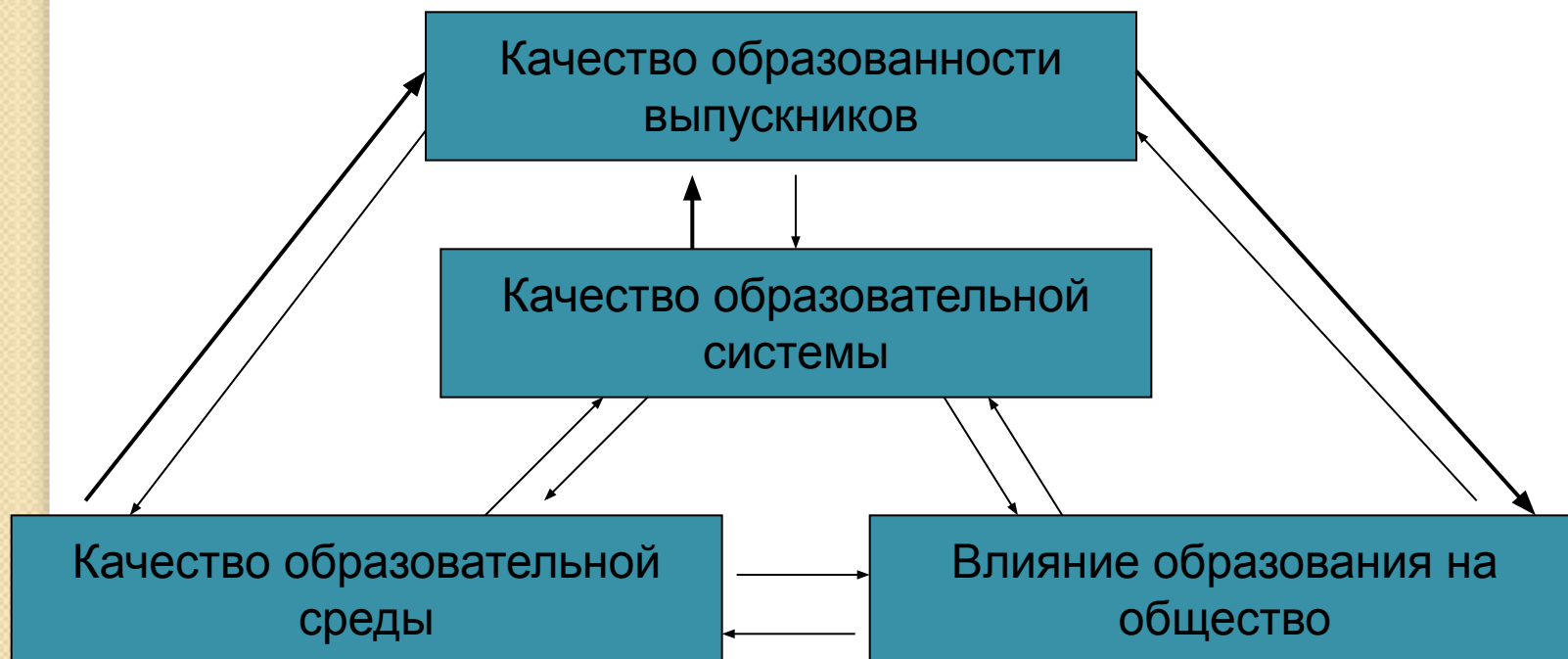
Объект оценки	Критерии оценки	Показатели оценки
Условия достижения образовательны х результатов	Методические ресурсы	Повышение квалификации учителей
		Стабильность основного состава пед. коллектива
		Оснащенность кабинетов методическими материалами и оборудованием
		Обеспеченность учебниками и УМК
		Время доступа к персональным компьютерам (учителей и учащихся)
		Обеспеченность библиотеки
	Валеологические ресурсы	Валеологическая кривая расписания
		Количество учащихся в классе
	Ресурсы получения дополнительного образования	Дополнительные образовательные услуги в школе (виды, стоимость, востребованность)
		Запросы учащ-ся и родителей на доп.обр. услуги
		Включенность уч-ся в систему доп. обр. в школе

Объект оценки	Критерии оценки	Показатели оценки
Условия достижения образовательных результатов	Ресурсы образовательной среды	Широта
		Интенсивность
		Осознаваемость
		Эмоциональность
		Доминантность
		Когерентность
		Активность
		Мобильность
		Устойчивость

Объект оценки	Критерии оценки	Показатели оценки
Цена достижения образовательных результатов	Нагрузка учащихся	Число контрольных, проверочных и других видов аттестации в единицу времени (четверть)
		Время, затрачиваемое на подготовку к различным видам аттестации (их трудоемкость)
		Время, затрачиваемое на выполнение домашних заданий (по предметам, по четвертям, по параллелям)
	Нагрузка учителей	Разнообразие видов выполняемой нагрузки в работе с учащимися
		Разнообразие видов выполняемой нагрузки в пед. коллективе
		Трудоемкость (время, затрачиваемое на подготовку)
	Уровень здоровья (учащихся, педагогов)	Динамика зрения
		Динамика заболеваний
		Динамика травматизма

КАЧЕСТВО ОБРАЗОВАНИЯ

раскрывается как единство,
включающее:



КАЧЕСТВО ОБРАЗОВАННОСТИ ВЫПУСКНИКА

1) Качество образованности выпускника как единство

Качества воспитанности

Качества обученности

2) Качество образованности выпускника как единство

Качества
личностного
развития

Качества
общекультурной
подготовки

Качества
профессиональной
подготовки

Духовно-нравственного
Интеллектуального
Ценностно-мотивационного
Физического и др.

- Качество присвоенных структур деятельности
- Качество присвоенных структур знаний

Заказ учащихся на качество образования

- Продолжить обучение
- Благоприятная среда
- Социальное, физическое и психическое здоровье

Заказ родителей на качество образования

- Обучение и развитие согласно природосообразности ребенка
- Условия пребывания в образовательном учреждении
- Образование, обеспечивающее возможность дальнейшего обучения

Заказ социума на качество образования

- Образование, реализуемое в соответствии с Законом
- Образование, обеспечивающее выпускнику образовательного учреждения конкурентоспособность
- Воспитание, основывающееся на общечеловеческих ценностях
- Социальная адаптация

Управление качеством в ОУ это:

Социальный заказ:

Договоренность относительно требований к образовательным результатам (в том числе, по результатам исследований) между:
Правительством
Обществом
Работодателями
Академическим сообществом ВУЗов
Учащимися
Родителями

Программа Развития

Трансформация данных требований в миссию, цели и задачи образовательного учреждения

Организация условий

Создание условий и их совершенствование для достижения образовательных результатов определенных в соответствии с социальным заказом – **реализация Программы**

Внутренняя и внешняя экспертиза внутришкольной системы управления качеством. Удовлетворенность родителей, учащихся и учителей образовательными результатами

ОСНОВНЫЕ ПОНЯТИЯ

Понятие	Определение
<i>Качество образования</i> (в широком смысле)	• Сбалансированное <i>соответствие</i> образования (как результата, как процесса, как образовательной системы) многообразным потребностям, целям, требованиям, нормам (стандартам); • Системная <i>совокупность</i> иерархически организованных, социально значимых сущностных <i>свойств</i> (характеристик, параметров) образования (как результата, как процесса, как образовательной системы)

ОСНОВНЫЕ ПОНЯТИЯ

Понятие	Определение
<i>Качество подготовки специалистов (качество образования в узком смысле)</i>	• Сбалансированное <i>соответствие</i> подготовки специалистов (как результата и как процесса) многообразным потребностям (государства, общества, личности), целям, требованиям, нормам, стандартам; • Системная <i>совокупность</i> иерархически организованных, социально значимых <i>сущностных свойств</i> (характеристик, параметров) подготовки специалистов (как результата и как процесса)

ОСНОВНЫЕ ПОНЯТИЯ

Понятие

***Проблемы
качества
подготовки
специалисто
в***

Определение

- *Совокупность актуальных теоретических и практических вопросов в сфере качества подготовки специалистов, имеющих различную природу и требующих своего исследования и решения в целях обеспечения сбалансированного соответствия (в определенном смысле) подготовки специалистов (как результата и как процесса) многообразным потребностям, целям, требованиям, нормам, стандартам*

ОСНОВНЫЕ ПОНЯТИЯ

Понятие

*Системное
исследование
качества
образования*

Определение

- Исследование, обеспечивающее необходимую (для конкретного этапа общественного и личностного развития) глубину структуризации качества образования как объекта исследования и учет всех существенных (для эффективной организации и управления образованием) его взаимосвязей как внутри системы образования (внутреннее качество), так и вне ее (внешнее качество)

ОСНОВНЫЕ ПОНЯТИЯ

Понятия	Определения
<i>Нормы качества образования</i>	Выявленные, признанные и зафиксированные документально <i>системы требований</i> к качеству образования, соответствующих потребностям общества и личности в качестве образования определенной структуры и уровня
<i>Критерии качества образования</i>	<i>Признаки степени соответствия</i> качества образования (как результата, как процесса, как образовательной системы) <i>установленным нормам, требованиям, эталонам, стандартам</i>

ОСНОВНЫЕ ПОНЯТИЯ

Понятия	Определения
Оценка качества образования	<i>Мера качества (числовая и семантическая) образования, выражающая собой соотнесенность измерений свойств (допущений, характеристик, параметров, отношений) с базой, которая фиксирует эталонный уровень, норму качества</i>
Мониторинг качества образования	<i>Комплексная система наблюдений состояния и изменений, оценки и прогноза по отношению к качеству образования (как результата, как процесса, как образовательной системы, ее внутренних и внешних связей)</i>

ОСНОВНЫЕ ПОНЯТИЯ

Понятие

Обеспечение качества образования

Определение

- *Поддержание качества образования (как результата, как процесса, как образовательной системы) на уровне не ниже установленных норм, требований, стандартов;*
- *Управление качеством функционирования в системах образования (в соответствии с принципом дуальности организации и управления в сложных системах) под установленные цели функционирования (на жизненном цикле систем образования)*

ОСНОВНЫЕ ПОНЯТИЯ

Понятие

***Управление
качеством
образования***

Определение

Общее определение:

- Воздействие **на** процессы *становления, обеспечения, поддержания развития (улучшения) качества* по отношению ко всем объектам и процессам в образовании (в цепи жизненных циклов) со стороны «субъекта управления» и организация им обратной связи (контроля, оценки, анализа) в соответствии со сформулированными целями, нормами, стандартами

ОСНОВНЫЕ ПОНЯТИЯ

Понятие

*Управление
качеством
образования*

Определение

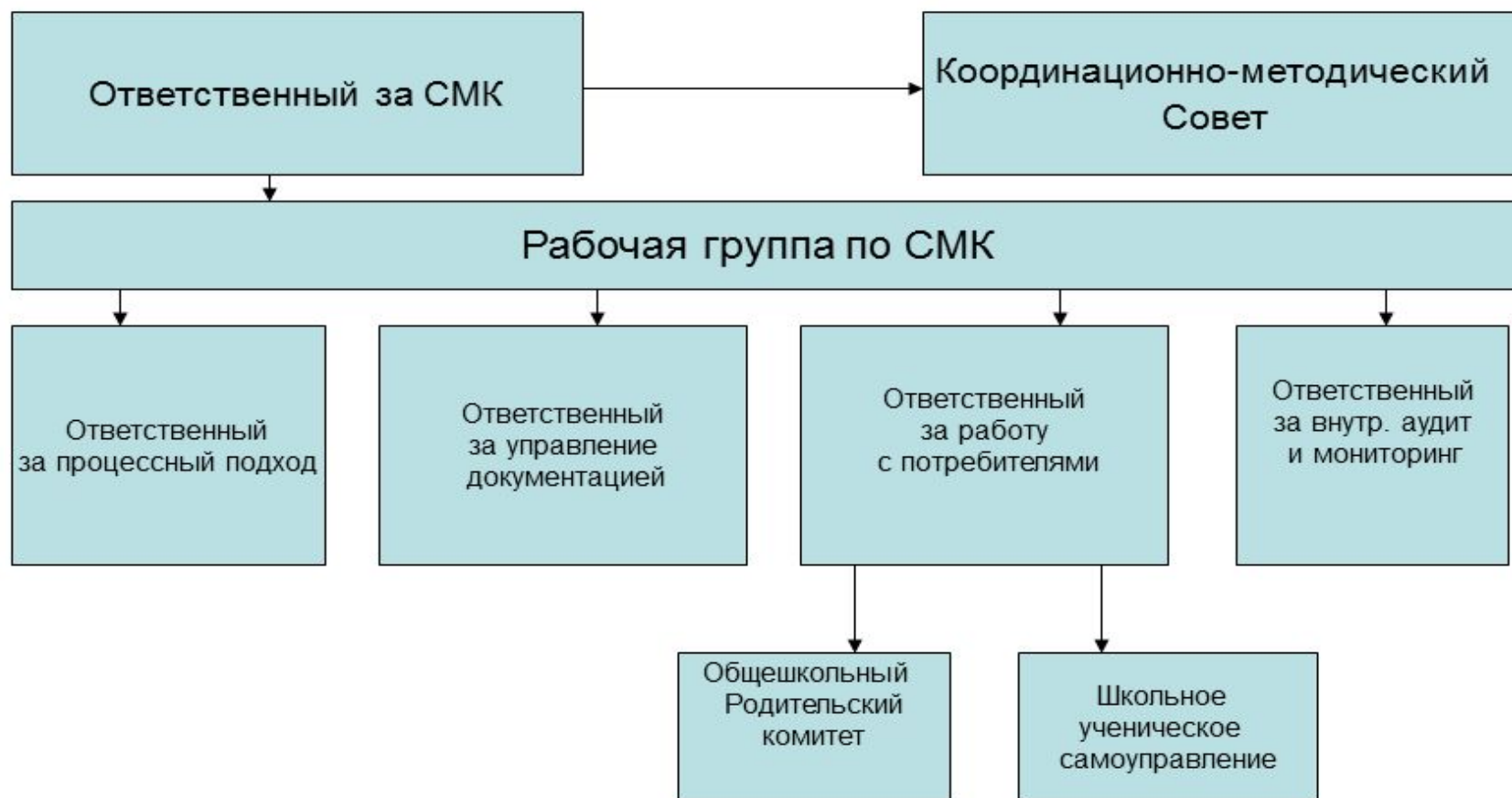
В широком смысле:

- *Управление отношением адекватности (соответствия) образования (как социального института) социальным нормам качества*

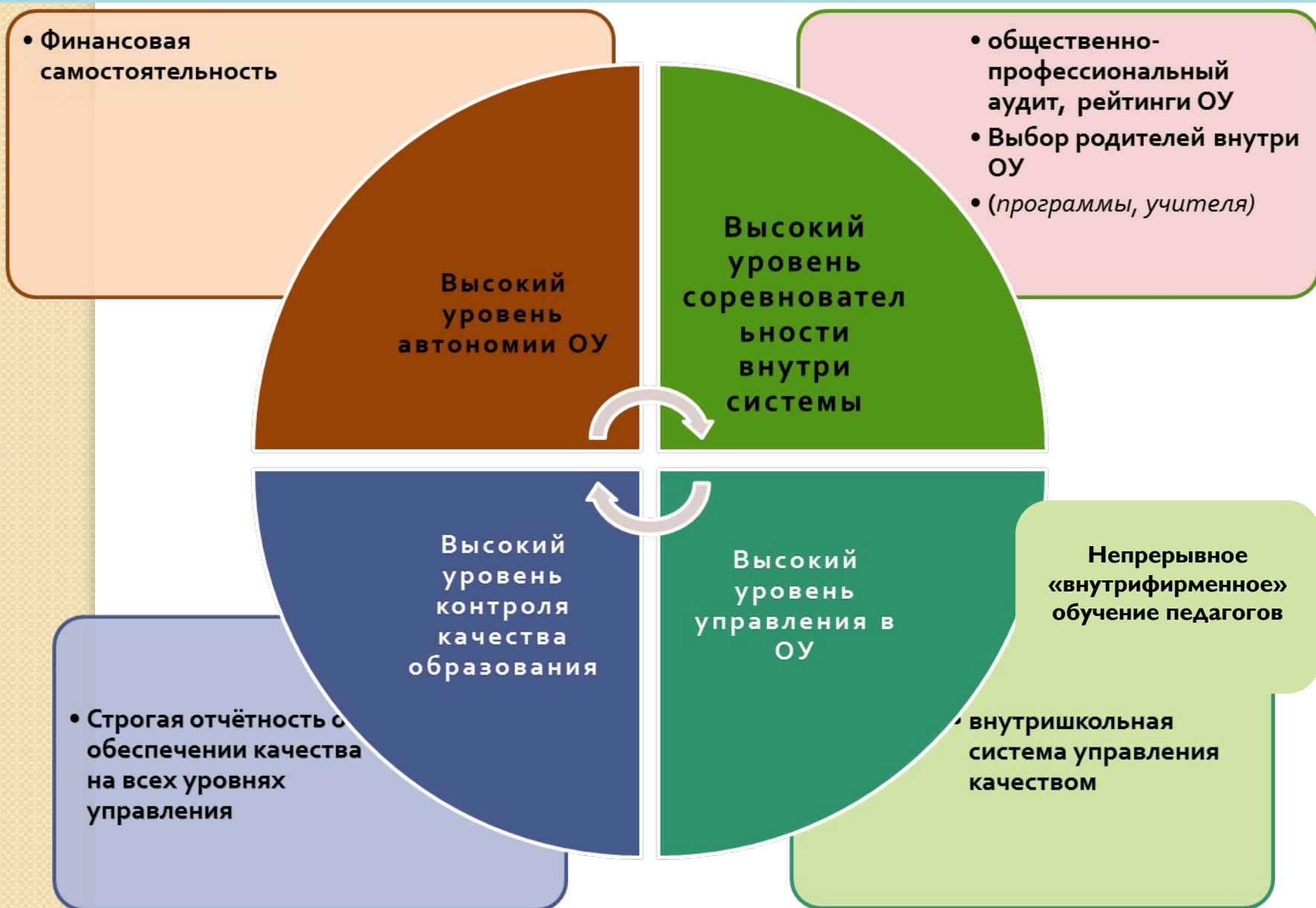
В узком смысле:

- *Управление качеством подготовки специалистов (как результатом и как процессом)*

Организационная структура системы качества МБОУ «СОШ №52» г. Кемерово



Факторы, определяющие успешность ОУ (исследования Европейской комиссии)



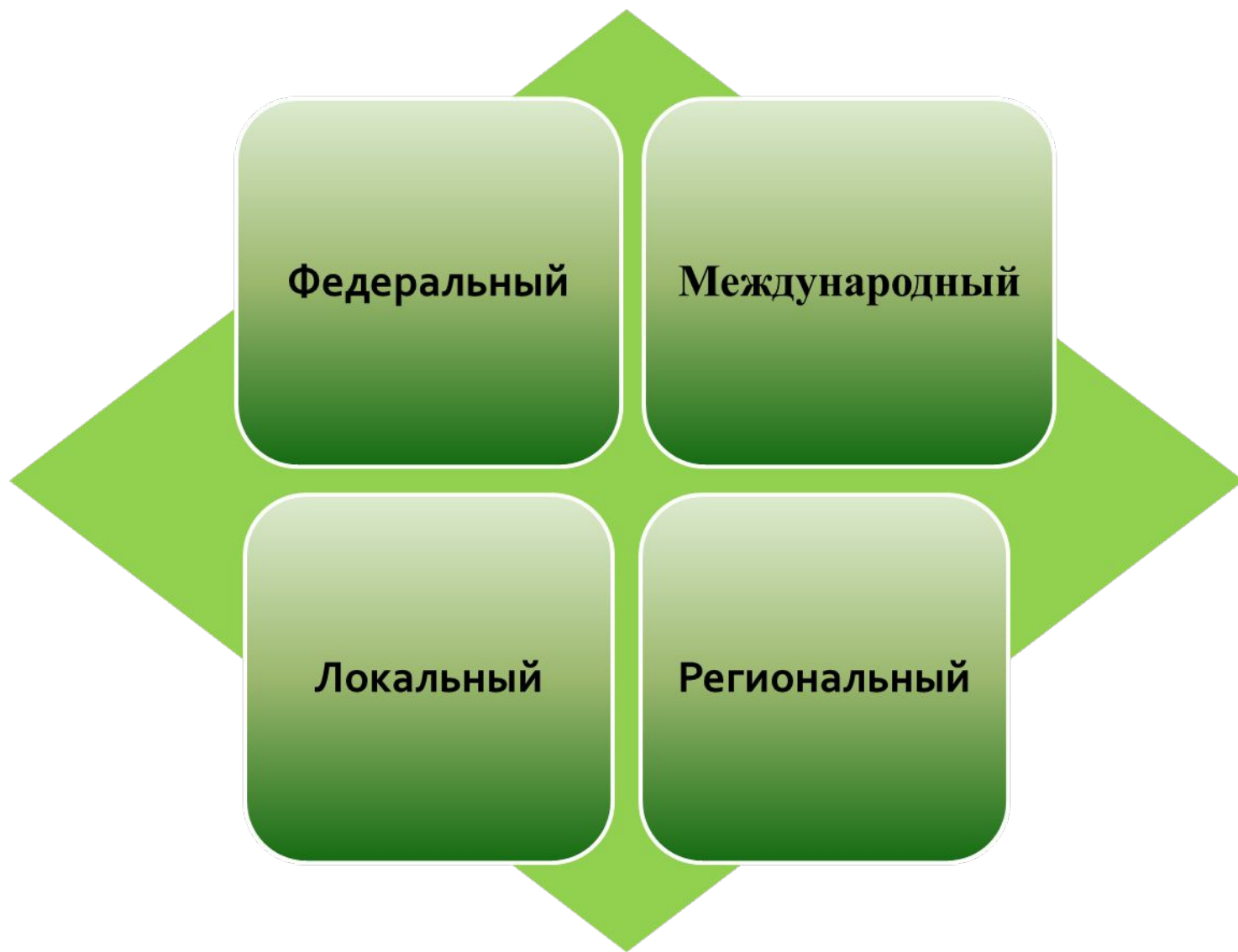
**Оценка
качества
образования**

интегральная характеристика системы образования, **отражающая степень** соответствия образовательной практики государственным нормативным требованиям и стандартам, социальному заказу и образовательным потребностям обучающихся

Оценка качества не
сводится только к

Оценка качества образования
осуществляется комплексно,

Уровни оценки качества образования



Параметрическая модель системы основных показателей качества образования

КАЧЕСТВО



```
graph TD; A[КАЧЕСТВО] --- B[управления образовательным процессом]; A --- C[содержания образования]; A --- D[образовательной и социально- культурной среды]; A --- E[ресурсного обеспечения образовательного процесса]; A --- F[управления развитием образовательной системы]; A --- G[социальных и педагогических результатов образовательного процесса];
```

управления
образовательным процессом

содержания образования

образовательной и социально- культурной среды

ресурсного обеспечения образовательного процесса

управления развитием образовательной системы

социальных и педагогических результатов
образовательного процесса

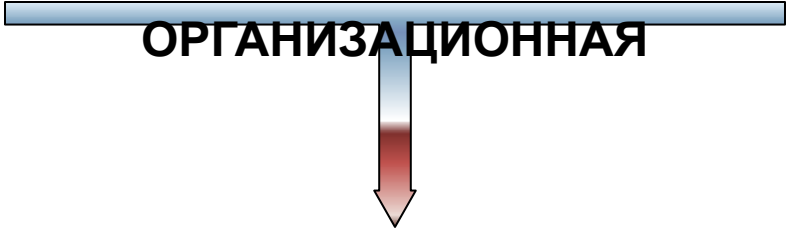
Составляющие оценки качества образования

СОДЕРЖАТЕЛЬНАЯ



оценивается
соответствие
содержания
образования
федеральным и
региональным
требованиям и
потому могут
применяться как
традиционные

ОРГАНИЗАЦИОННАЯ



оценка качества
образования здесь
возможна в
соответствии с
нормативами
обеспечения
безопасного
функционирования
образовательного
учреждения

Оценка качества школьного образования

1

- уровня учебных достижений по основным предметам школьной программы с помощью закрытых тестов базового уровня без нарушения хода учебно-воспитательного процесса

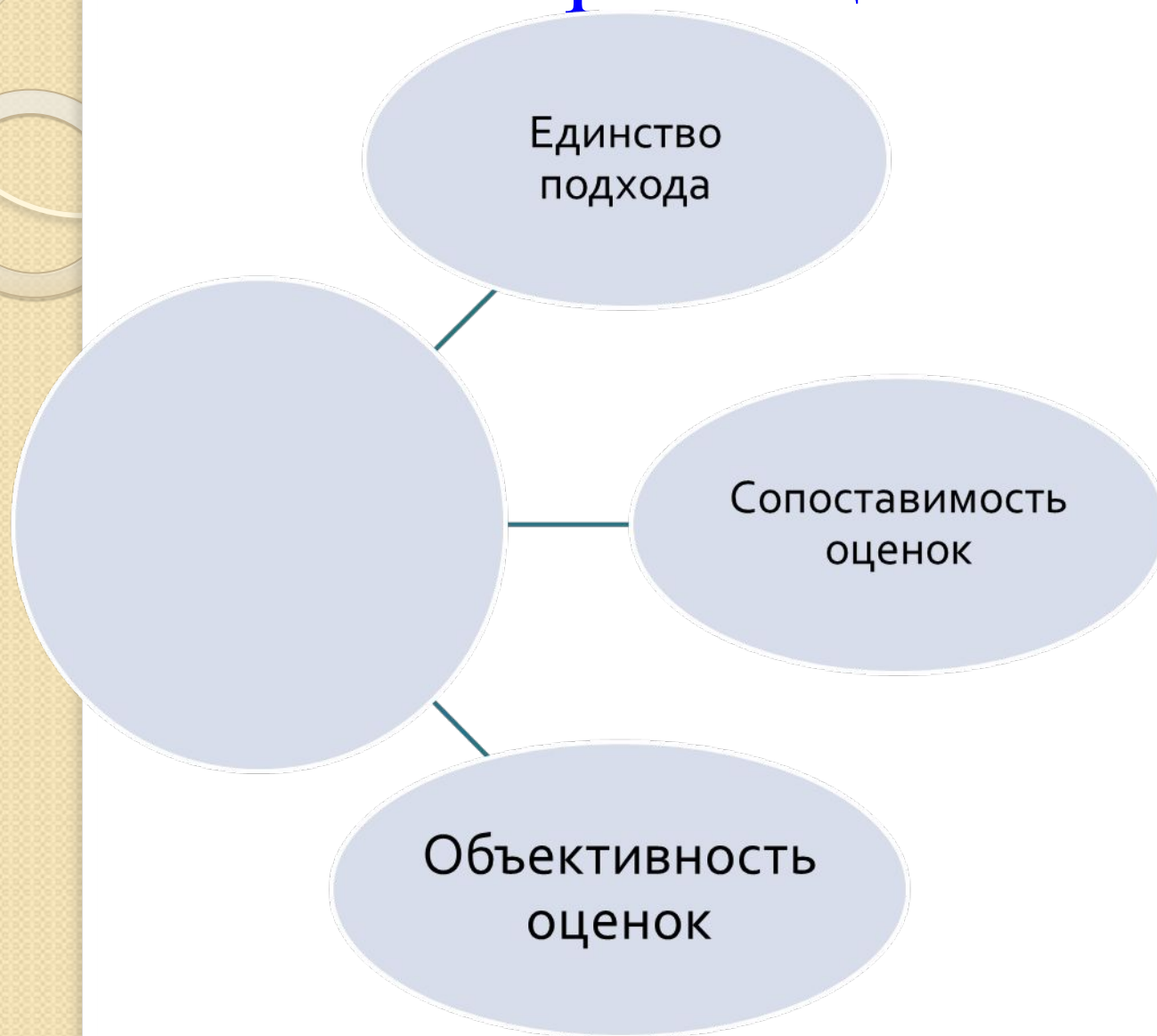
2

- развития личности учащихся (уровня развития мышления и структуры мотивации к обучению) с помощью тестов, анкет и опросников

3

- психологической комфортности школьного обучения, оцениваемой по всем синдромам шкалы тревожности Филлипса

Основные черты оценки



Виды оценки деятельности школы в РФ

Виды оценки

Лицензирование

Аккредитация

Инспектирование

Аттестация

Общая схема внутришкольной системы качества образования



Качество информационного и учебно-методического обеспечения процесса обучения



Качество педагогического персонала



Объектами оценки качества СОКО ОУ выступают

- индивидуальные образовательные достижения обучающихся;
- профессиональная компетентность педагогов, их деятельность по обеспечению требуемого качества результатов образования;
- качество организации образовательного процесса;
- материально-техническое обеспечение образовательного процесса;
- инновационная деятельность;
- условия обучения;
- доступность образования;
- сохранение контингента обучающихся;
- система дополнительных образовательных услуг;
- организация питания;
- состояние здоровья обучающихся;
- воспитательная работа;
- финансовое обеспечение;
- открытость деятельности.

Основные тенденции развития в области оценки качества образования

- Изменение понимания качества образования; расширение круга влияния потребителей образовательных услуг на их качество и формирование понятия качества.
- Комплексное рассмотрение проблем оценки качества образования, управления качеством образования и обеспечения качества образования.

Основные тенденции развития в области оценки качества образования

- Внедрение элементов системы оценки качества образования, способствующих развитию школы и повышению качества образования (сочетание внутренней и внешней оценки; сочетание оценочной деятельности как средства отчетности, так и средства оказания поддержки школе в ее развитии; введение самооценки школы как основы для ее развития и др.).
- Использование многоуровневого системного моделирования при планировании исследований качества образования и анализе результатов.

Основные тенденции развития в области оценки качества образования

- Более широкое понимание образовательных достижений.
- Проведение широкомасштабных мониторинговых исследований качества образования на национальном и международном уровнях как основы для принятия управленческих решений.

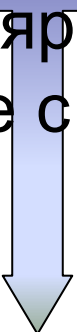
Особенности системы оценивания достижений планируемых результатов

Компоненты системы оценки	Объект оценивания	
	Предметные, метапредметные результаты	Личностные результаты
Цели	Определение уровня усвоения обучающимися опорной системы знаний, уровня овладения метапредметными действиями.	Определение эффективности воспитательно-образовательной деятельности ОУ
Содержание	Требования к результатам	
Формы	Персонифицированная количественная оценка	Персонифицированная/ неперсонифицированная качественная оценка

Особенности системы оценивания достижений планируемых результатов *(продолжение)*

Компоненты системы оценки	Объект оценивания	
	Предметные, метапредметные результаты	Личностные результаты
Способы	Тематические к.р., тестовые работы, диагностические работы, задания частично-поискового характера	Проекты, портфель достижений, задания творческого характера, мониторинговые исследования.
Средства фиксации результатов оценки	Листы достижений, листы наблюдений, классные журналы (в том числе электронные), справки по результатам внутришкольного контроля	Дневники наблюдения учителя (классного руководителя, воспитателя ГПД, психолога) Характеристика обучающихся
Условия эффективной системы оценивания	Повышение квалификации учителей. Нагрузка учащихся и учителей. Реализация принципов оценочной деятельности (систематичность, позитивность, личностная ориентация)	

Мониторинг – регулярное, протяженное во времени отслеживание с помощью диагностики



кадрового
обеспечения

уровня развития и
воспитанности на
школьном,
муниципальном,
региональном
и федеральном
уровнях

качества
образовательного
процесса

ВИДЫ МОНИТОРИНГА

ИНФОРМАЦИОННЫЙ

ПРОБЛЕМНЫЙ

ФОНОВЫЙ

УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ

**Мониторинг образовательных
достижений на
компетентностной основе**

**Направления
мониторинга
качества
образования**

**Мониторинг компетентности
педагогических работников и их
профессиональных достижений**

**Мониторинг деятельности
образовательных учреждений**

**Мониторинг качества
образования на
уровне московского
региона**

Система мониторинга как способ управления качеством образования

Определить цель и объект мониторинга

Отбор критериев по которым определяется

состояние объекта мониторинга

Выбор инструментария (*наблюдение, беседа, анкетирование, социологический опрос, анализ документации, диагностика и отслеживание определенных показателей и их анализ при посещении учебных занятий и др.*)

Обработка и систематизация информации (*накопление информации в форме таблиц, диаграмм, измерительных шкал*)

Основные механизмы реализации мониторинга качества образования

- Выделение в организационных структурах управления образовательными учреждениями, муниципальными и региональной образовательной системами должностных лиц, подразделений для реализации функции сбора, обработки, хранения и представления информации;
- Нормативное закрепление статуса аналитических докладов по результатам мониторинга;
- Согласование процедуры мониторинга с другими процедурами, используемыми в системе управления качеством (аттестация образовательных учреждений, единый государственный экзамен и др.);
- Обучение должностных лиц и педагогических кадров, привлекаемых к работам в области мониторинга;
- Техническое обеспечение работ в области мониторинга (создание локальных компьютерных сетей, банков данных, издание аналитических докладов)

*Объектами мониторинга в школе выступают
два блока:*

**КАЧЕСТВО ОСНОВНЫХ
ВИДОВ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ:**

- организация учебного процесса;
- методический потенциал;
- организация воспитательного процесса;
- содержание образования;
- материально-финансовые условия и образовательная инфраструктура;
- потенциал педагогического персонала;
- управление образовательным учреждением

**КАЧЕСТВО РЕЗУЛЬТАТОВ
ДЕЯТЕЛЬНОСТИ:**

- обученность учащихся;
- воспитанность учащихся;
- личностные достижения педагогов;
- результаты совершенствования образовательного процесса;
- достижения образовательного учреждения;
- выполнение учебного плана, образовательных программ;
- выполнение плана работы школы;
- социальная эффективность деятельности школы

Циклограммы внутришкольного мониторинга

<i>Предмет мониторинга</i>	<i>Цель мониторинга</i>	<i>Периодичность</i>	<i>Ответственные</i>	<i>Результат</i>
Внедрение новых государственных образовательных стандартов общего образования.	Сбор информации об обеспеченности учебной, методической литературой по всем предметам учебного плана	2 раза в год (сентябрь, май)	Зам.директора по УВР, библиотекарь	Справка Сводная таблица
Выполнение рабочих программ и учебного плана	Анализ качества и анализ выполнения рабочих программ, учебного плана.	2 раза в год (сентябрь, май)	Зам.директора по УВР	Справка Сводные таблицы

Циклограммы внутришкольного мониторинга

Предмет мониторинга	Цель мониторинга	Периодичность	Ответственные	Результат
Наличие и доступность образовательных ресурсов	Сбор статистических данных о: - количестве предметов общего образования, обеспеченных УМК нового поколения; - количестве учащихся, обучающихся по новым образовательным стандартам; - количестве учителей-предметников, реализующих новые государственные образовательные стандарты общего образования	1 раз в год (сентябрь, май)	Зам.директора по УВР	Справка Сводная таблица

Циклограммы внутришкольного мониторинга

Предмет мониторинга	Цель мониторинга	Периодичность	Ответственные	Результат
Уровень освоения стандарта, мониторинг учебных достижений	Сбор информации: -определение уровня КО и СОУ по профильным предметам и дисциплинам, обязательным для изучения; -определение уровня КО по классам, по ступеням образования (по итогам четверти, полугодия, учебного года); -результаты промежуточной аттестации (в том числе результаты независимой оценки); -результаты ГИА; -показатели участия школьников в конкурсах и олимпиадах различного уровня; - показатели участия школьников в научно-исследовательской и проектной деятельности.	4 раза в год, в конце каждой четверти 3 раза в год (входной, рубежный, итоговый контроль) 1 раз в год (июнь)	Зам. директо-ра по УВР	Справки Сводные таблицы диаграммы

Циклограммы внутришкольного мониторинга

Предмет мониторинга	Цель мониторинга	Периодичность	Ответственные	Результат
Педагогические кадры	Доля преподавателей, имеющих ВО Соотношение численности преподавателей 1-й и 2-й категорий и высшей категории Доля преподавателей пенсионного возраста Доля учителей, участвующих в инновационной и экспериментальной деятельности Доля учителей, имеющих публикации по результатам инновационной и экспериментальной деятельности	1 раз в год (сентябрь) 2 раза в год (сентябрь, май) 1 раз в год (сентябрь) 2 раза в год (сентябрь, май) 1 раз в год (сентябрь)	Зам. директо-ра по УВР	Справки Сводные таблицы диаграммы

- 
- Показатели используются в двух формах - баллах (процентах) и рейтинговой. Показатели сравниваются с аналогичными показателями за тот же период предыдущих лет, с показателями текущего года по кластеру, району, области, РФ (по возможности).
 - При отклонениях от нормы в обоих случаях проводится анализ причин отклонения и коррекция условий образовательного процесса, образовательной программы.
 - По результатам мониторинга педагогам-предметникам и классным руководителям даются рекомендации.
 - Результаты данного мониторинга учитываются при планировании контрольно-инспекционной деятельности на следующий учебный год.

Предмет мониторинга (объекты мониторинга)	Цели мониторинга	Периодичность	Ответственные (субъекты мониторинга)	Результат
Общие показатели и материально-техническая база образовательного учреждения	Сбор статистических данных об оснащенности учебного процесса, об уровне квалификации педагогических работников и динамике изменений качественного и количественного состава обучающихся	2 раза в год	Руководители методических объединений, зам. дир. по УВР	Аналитические записки, диаграммы
Учебно-методическое обеспечение учебного процесса	Сбор информации об обеспеченности учебного процесса учебной и методической литературой, средствами наглядности и т.д.	1 раз в год (декабрь)	Руководители методических объединений, библиотекарь	Сводные таблицы, диаграммы
Методическая работа школы	Создание банка данных о методической деятельности методического объединения, создание условий для систематического анализа методической работы	2 раза в год (сентябрь, май)	Руководители методических объединений, зам. директора по УВР, члены методического совета школы	Аналитический отчет, включающий графики и диаграммы
Деятельность учителя	Сбор информации об уровне профессионализма учителей, о направлениях их методического развития и совершенствования, составление рейтинга учителей	Ежемесячно	Зам. дир. по УВР	Таблицы, справки, диаграммы
Деятельность классного руководителя	Определение уровня профессиональной компетентности классного руководителя, создание классным руководителем банка данных учащихся, информации об их уровне обученности, воспитанности, уровне развития классного коллектива и сформированности у учащихся основных компетенций	Ежемесячно	Зам. дир. по ВР, социальный педагог, педагог-психолог	Справки, таблицы, диаграммы
Нормативно-планирующая документация	Анализ качества составленных рабочих программ и календарно-тематического планирования	2 раза в год (сентябрь, апрель)	Руководители методических объединений, зам. дир. по УВР	Протоколы
Деятельность учащихся	Определение уровня (качества) обученности учащихся	Ежемесячно	Классные руководители, зам. дир. по УВР, учителя-предметники,	Аналитические отчеты, диаграммы, таблицы

Группа	Объекты мониторинга	Методы, направления
I	Результативность учебно-воспитательного процесса	- тестирование (тестовые задания и КИМы итоговой аттестации), - анализ уровня обученности и обучаемости учащегося, - информационная карта текущей успеваемости и посещаемости учащегося.
II	Накопление и структуризация информации о преподавателях, материально-технической оснащенности учебного процесса	- педагогические кадры, их квалификация; - общие показатели, материально-техническая база; - комплексно-методическое обеспечение учебного процесса; - результативность образовательного процесса; - результативность воспитательного процесса; - инновационная и методическая деятельность; - мониторинг качества функционирования образовательного учреждения (расписание и т.п.)
III	Модель "вход-выход"	- психолого-педагогические характеристики учащихся (в том числе и уровень готовности первоклассников); уровень обученности и обучаемости; - изучение развития у учащихся ключевых компетенций (карта наблюдения и оценки); - модель выпускника школы (начальной, основной и средней), - поступление в высшие и средние профессиональные учебные заведения, - работодатель и проблема трудоустройства.
IV	На уровне образовательного учреждения	- анализ урока; - рейтинговая оценка деятельности учителя, классного руководителя, руководителя ДО, руководителя методического объединения; - положение о лучшем учителе, руководителе методического объединения, классном руководителе и т.д. (результаты деятельности и система поощрения); - изучение потребностей всех участников образовательного процесса.

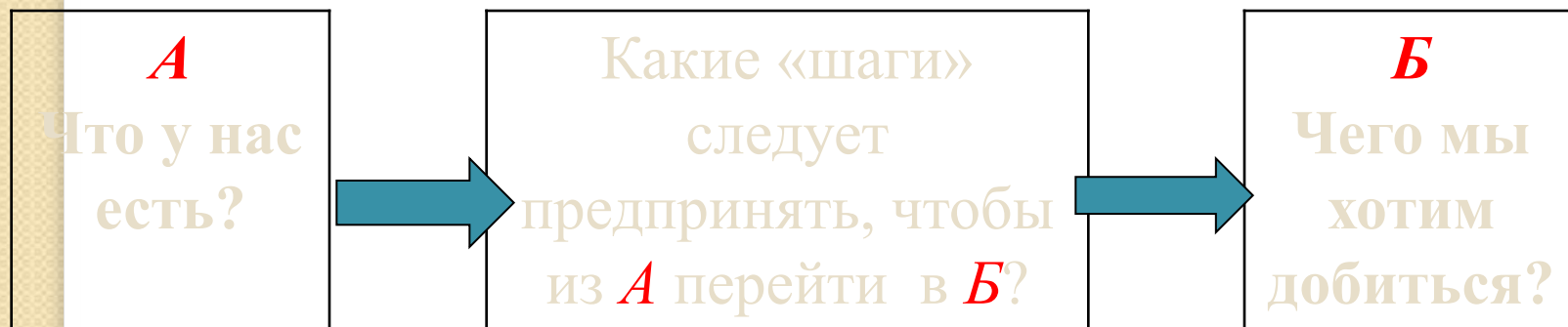
Значимые вопросы для внутрешкольного контроля

- Какие результаты достигнуты? Насколько они значимы?
- Кто способствовал достижению эти результатов?
- В какой мере плановые мероприятия обеспечили достижение этих результатов?
- Насколько успешной была управленческая деятельность?
- Какие меры надо принять по результатам контроля?

Направления изменения внутришкольного контроля:

- Необходимость проверки всех условий, в которых осуществляется учебный процесс (а не только проверка качества учебных занятий);
- Включение в систему контроля за деятельностью администрации;
- Внутришкольный контроль может рассматриваться и как элемент самооценки ОУ;
- Перенос акцентов с контроля за ходом учебного процесса на контроль за его результатами и деятельностью учителей по повышению своей квалификации

Проблемный подход к выстраиванию внутришкольного контроля



Разработка внутришкольного контроля

Анализ текущего состояния внутришкольного контроля,
выявление трудностей и противоречий



Проектирование требуемого состояния внутришкольного
контроля



Разработка нормативной базы (локальных актов)



Выбор пути перехода к новой модели



Реализация модели на практике

Ведущие направления внутришкольного контроля

Внутришкольный контроль

```
graph TD; A[Внутришкольный контроль] --- B[Оценка образовательных результатов, достигаемых школой]; A --- C[Оценка условий образовательной деятельности]; A --- D[Оценка повышения квалификации педагогических кадров];
```

Оценка образовательных результатов,
достигаемых школой

Оценка условий
образовательной деятельности

Оценка повышения квалификации
педагогических кадров



ОРГАНИЗАЦИЯ ВНУТРИШКОЛЬНОГО КОНТРОЛЯ на основе организационной модели оперативного управления



Ведущие принципы и задачи внутришкольного контроля

- ✓стимулирование творческого и профессионального роста учителя
- ✓доброжелательность
- ✓взаимоуважение и взаимообогащение
- ✓мотивационная и информационная основы
- ✓сравнительно-аналитический подход
- ✓методическая направленность
- ✓системность
- ✓цикличность
- ✓демократизация
- ✓гуманизация и гласность
- ✓открытость и доступность результатов
- ✓неадекватность отображения человека человеком
- ✓неадекватность самооценки
- ✓самосохранение(сохранение себя как личности)

Задачи контроля

*создать
благоприятные
условия для развития
ОУ*

*побуждать к
устранению
существующих
недостатков и
использованию новых
возможностей*

*создать информационный
банк данных о работе
каждого педагога,
состояния УВП, уровня
воспитанности, развития
учащихся*

Функции контроля

диагностическая

*осуществление
обратной связи*

стимулирующая

Компоненты контроля

Люди

Условия

*Определение целей контроля,
критериев, показателей и норм
оценки контролируемых
параметров, методов контроля*

*Оценка полученных
результатов.*

*Составление
полученных
результатов контроля.*

Структура внутришкольного контроля

Методы контроля: **методы контроля результатов и методы контроля процессов**

Разграничить понятия контроль и инспектирование в данном виде функции управления

Определить, что
контроль=помощь,
инспектирование=проверка,
руководство=помощь+проверка

Установить формы контроля и инспектирования

Формы контроля:
самоконтроль, взаимоконтроль, административный, коллективный, внешний

Виды контроля:

1. По масштабу целей: стратегический; тактический; оперативный.
2. По этапам процесса: начальный или отборочный; учебный или промежуточный; итоговый или заключительный
3. По временной направленности: предупредительный или опережающий (для предупреждения возможных ошибок); текущий; заключительный; ретроспективный.
4. По частоте проведения: разовый, периодический, систематический.
5. По широте контролируемой области: выборочный, локальный сплошной.
6. По организационным формам: индивидуальный, групповой, коллективный.
7. По объекту: персональный, классно-обобщающий; предметно-обобщающий, тематически-обобщающий

В зависимости от целей и задач по
дальнейшему совершенствованию учебно-
воспитательного процесса
выделены виды контроля:

- обзорный;
- предварительный;
- персональный;
- тематический;
- фронтальный;
- классно-обобщающий;



Особо хочется остановиться на циклограмме систематического контроля за учебно-воспитательным процессом в школе и выделить:

1. Вопросы, требующие постоянного контроля:

- ✓ посещаемость учебных занятий школьниками;
- ✓ организация горячего питания учащихся;
- ✓ организация работы с «трудными» детьми
- ✓ внеурочная занятость школьников и их развитие
- ✓ физкультурно-оздоровительная работа в режиме школьного дня
- ✓ соблюдение Устава школы
- ✓ выполнение теоретической и практической части образовательной программы (федеральный и школьный компоненты)
- ✓ состояние преподавания, качество знаний учащихся
- ✓ текущий, тематический и итоговый учет и проверка знаний школьников
- ✓ организация индивидуальной работы с учащимися
- ✓ повышение квалификации педагогов
- ✓ работа с молодыми специалистами
- ✓ сохранность школьного имущества
- ✓ состояние санитарно-гигиенического режима в школе
- ✓ художественное оформление школы
- ✓ социальная защита учителей и учащихся
- ✓ учебно-исследовательская работа в школе
- ✓ соблюдение здорового психологического микроклимата

2. Вопросы, требующие контроля не реже одного раза в четверть:

- ✓ работа педагогического совета
- ✓ работа методических и творческих объединений учителей
- ✓ проведение медицинских осмотров учащихся
- ✓ планирование, подготовка и организация каникул
- ✓ работа с родителями и общественными организациями
- ✓ подведение итогов выполнения программ развития школы и программ опытно-экспериментальной работы

3. Вопросы, требующие контроля не реже одного раза в месяц:

- ✓ выполнение плана работы школы
- ✓ пополнение библиотечных фондов
- ✓ состояние работы с трудными детьми и подростками, детьми из «неблагополучных семей»
- ✓ состояние школьной документации
- ✓ организация и содержание работы кружков, секций и т.п.
- ✓ организация работы библиотеки

