

МУНИЦИПАЛЬНОЕ КАЗЕННОЕ ОБЩЕОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
«СВЕТЛОВСКАЯ СРЕДНЯЯ ОБЩЕОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ ШКОЛА
ЗАВЬЯЛОВСКОГО РАЙОНА»

Конкурсная работа

Внутренняя система оценки качества образования на основе СМК

участника конкурса

«Лучшая внутренняя система оценки качества образования»

Титова Ольга Борисовна,
директор МКОУ «Светловская СОШ
Завьяловского района»,
руководитель РИП

Пояснительная записка.

Сегодня важным направлением модернизации российского образования является совершенствование управления качеством образования и создание современной системы оценки качества образования. Одним из механизмов реализации указанного направления деятельности для нас стал региональный инновационный проект «Система менеджмента качества образования в сельской малокомплектной школе в условиях реализации ФГОС и Закона № 273 – ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» В 2015 году, пройдя конкурсный отбор, наша образовательная организация стала инновационной площадкой по направлению эффективные модели внутришкольной системы управления качеством образования.

В статье рассмотрены подходы к пониманию сущности системы оценки качества образования через создание и разработку системы менеджмента качества (СМК) в общеобразовательном учреждении, представлены основные процессы данной системы, обозначены изменения, происшедшие в деятельности после внедрения внутришкольной системы управления качеством образования на основе СМК.

Нормативное правовое обеспечение внутренней системы оценки качества образования:

Закон № 273 – ФЗ «Об образовании в Российской Федерации»;

Положение о педагогическом совете;

Положение о Совете учреждения;

Положение о Совете по качеству;

Положение о внутришкольном мониторинге;

Положение об образовательных минимумах;

Положение о промежуточной аттестации;

Образовательные программы;

Документированные процедуры «Внутренний аудит», «Руководство по качеству» и др..

Главная цель создания системы оценки качества образования на основе СМК не контролировать каждую единицу продукции, а сделать так, чтобы не было ошибок в работе, которые могли бы привести к появлению брака (плохому качеству продукции и услуг). СМК призвана обеспечивать качество продукции и услуг организации и «настраивать» это качество на ожидания потребителей (заказчиков).

Внутренняя система оценки качества образования направлена на реализацию задач:

- установление целей и планов в области качества (планирование);
- выполнение требований к качеству (управление);
- создание уверенности у потребителя, что требования к качеству будут выполнены (обеспечение);

- увеличение способности организации выполнять требования к качеству (улучшение).

Образовательная система, как объект управления, представляет собой совокупность элементов, находящихся в связях и отношениях друг с другом, которая обеспечивает возможность осуществления образовательного процесса и ориентирована на создание целенаправленно выстраиваемых совокупностей условий, способствующих развитию человека. Это составляет суть образовательных услуг, предоставляемых обучающемуся образовательной системой. Оказание этих услуг является предметом профессиональной педагогической деятельности учителей и других педагогических работников, а также руководителей образования.

Еще на этапе знакомства с концепцией международных стандартов серии ИСО 9000, создания рабочей группы и разработки первых документов мы столкнулись с рядом трудностей, которые по терминологии СМК принято называть «риски». Выявленные риски были обусловлены как внутренними, так и внешними факторами, которые оказывали влияние на работу коллектива по разработке и внедрению СМК в школе, особенно на начальном этапе. Анализ факторов риска, планирование работы, направленной на их выявление и устранение, потребовал от нас привлечения дополнительных ресурсов (временных, интеллектуальных, материальных и др.), поэтому считаем важным представление опыта по реализации данного проекта, особенно учреждениям, которые только планируют начать работу по разработке и внедрению СМК.

Международный стандарт ИСО 9001-2015 предлагает обобщенный перечень факторов риска, которые необходимо учитывать при разработке и внедрении СМК любой организации. Ограниченность материалов по СМК, адаптированных для образовательных учреждений, стала для нас первым риском. Созданная в школе рабочая группа, изучая тексты стандартов, не только осваивала новую терминологию, но и адаптировала требования ИСО к образовательной системе сельской малокомплектной школы. Таким образом, становится очевидным значение фактора риска и его показателя - компетентность персонала. На этапе формирования рабочей группы руководство школы столкнулось с необходимостью привлечения коллег, готовых не только к инновационной работе, но и способных решать поставленные задачи в короткие сроки, обучаться и параллельно создавать СМК в организации.

Внешними возможностями, компенсирующими риски, стали для нас обучающие семинары, проводимые региональным оператором проекта, и работа в Ассоциации образовательных организаций, работающих по СМК, помощь со стороны нашего «наставника» Барнаульского педагогического колледжа (руководитель –наставник Форнель Ирина Геннадьевна). Их профессионализм и открытость позволяли чувствовать себя уверенно на этапе освоения стандартов.

Внутренними возможностями, способными нивелировать риски, стали ежемесячные круглые столы, проводимые рабочей группой. Совместное

обсуждение стандартов приводило к более глубокому их пониманию. Выработка единой модели СМК школы, разработка первых документов стали результатами сотрудничества коллектива рабочей группы. Столкнувшись с новыми задачами на этапе внедрения разработанной СМК в организации и возникшими практическими вопросами по взаимодействию с потребителями, выявлением и устранением несоответствий, проведением внутренних аудитов, мы использовали возможности Алтайского краевого института повышения квалификации работников образования. Рабочая группа в дальнейшем это Совет по качеству прошли семинарскую и курсовую подготовку.

Описание внутренней системы оценки качества образования

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.

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, отражёнными в международных стандартах 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. 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

Управление качеством строится на основе принципов СМК, которые определяют всю деятельность образовательной организации, ориентированной на качество образования:

1. Ориентация на потребителя образовательных услуг
2. Лидерство руководителя
3. Вовлечение работников

4. Процессный подход
5. Системный подход к управлению
6. Постоянное улучшение процессов
7. Принятие решений, основанное на фактах
8. Взаимовыгодные отношения с поставщиками ресурсов и информации.

Для успешного функционирования организация определила и осуществляет менеджмент многочисленных взаимосвязанных видов деятельности. Деятельность, использующая ресурсы и управляемая с целью преобразования входов в выходы, может рассматриваться как процесс. Часто выход одного процесса образует непосредственно вход следующего.

Применение в организации системы процессов наряду с их идентификацией и взаимодействием, а также менеджмент процессов могут считаться "процессным подходом". Преимущество процессного подхода состоит в непрерывности управления, которое он обеспечивает на стыке отдельных процессов в рамках их системы, а также при их комбинации и взаимодействии. Ко всем процессам может применяться цикл PDCA, который можно кратко описать так:

планирование (plan) - разработайте цели и процессы, необходимые для достижения результатов в соответствии с требованиями потребителей и политикой организации;

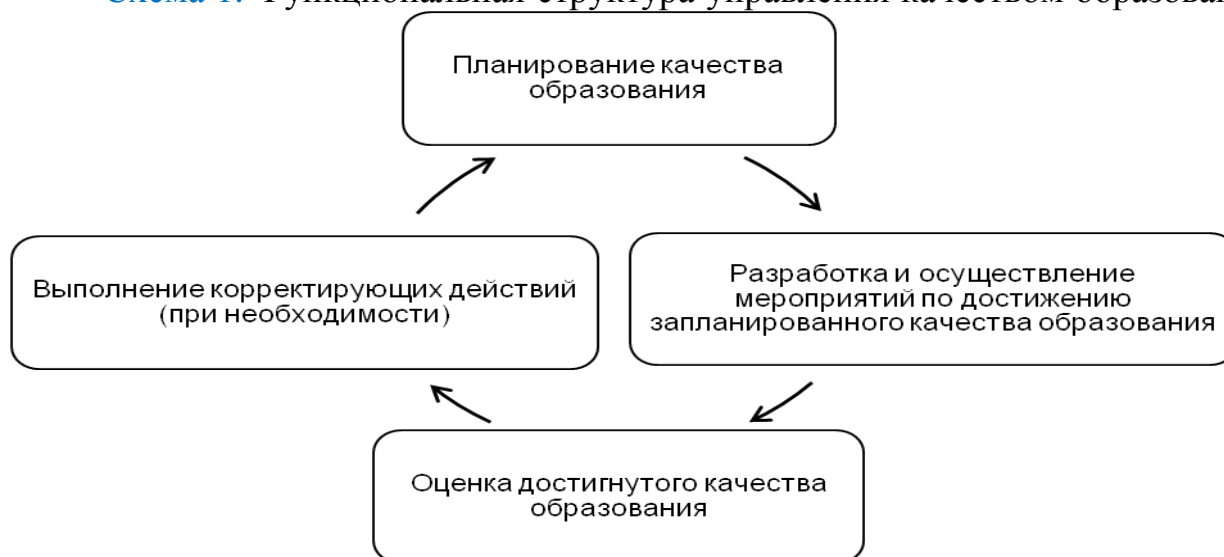
осуществление (do) - внедрите процессы;

проверка (check) - постоянно контролируйте и измеряйте процессы и продукцию в сравнении с политикой, целями и требованиями на продукцию и сообщайте о результатах;

действие (act) - предпринимайте действия по постоянному улучшению показателей процессов.

Функциональная структура управления качеством образования учреждении представлена в виде схемы Деминга:

Схема 1. Функциональная структура управления качеством образования



На основе цикла Деминга мы выделяем основные стадии УКО.

1 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 .

2-я стадия: управление качеством образования, т.е. разработка и осуществление мероприятий по достижению запланированного качества; 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.

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.

Процесс управления качеством образования можно представить следующим образом:

Подготовка к управлению качеством, планирование – это вход в процесс. Возможно управление плановое и внеплановое, на основании обращения заказчика образовательной услуги, по заданию учредителя. В процесс управления качеством образования вовлечены различные уровневые составляющие со своими функционалами:

- администрация школы;
- методический совет;
- совет по качеству;
- совет учреждения

Администрация школы и методический совет (руководители профильных МО) осуществляют тематическое управление, проводят мониторинг состояния одного из элементов процесса.

Совет по качеству осуществляет внутренний аудит, комплексно осуществляя мониторинг состояния одного или нескольких процессов, причем аудит процессов планомерно проводит владелец не своего процесса.

Совет учреждения проводит внешний аудит это фронтальный независимый мониторинг всех процессов, проводится один раз в год и обобщается в отчете по самообследованию.

В основу мониторинговых исследований положен проект «Рамка качества школы», в которой представлены измерители процессов и их индикаторы. Процесс управления качеством образования состоит из этапов:

1. Издаётся приказ о проведении мониторинговых исследований качества, в котором указывается тема, формы, выход из процесса.

(Основание: ДП «Внутренний аудит» Положение о внутришкольном мониторинге).

2. Определяется субъект, который осуществляет мониторинг:

- представители администрации школы;
- совет по качеству (аудиторы - владельцы процессов);
- методический совет;
- совет учреждения.

3. Составляется план и программа (при внутреннем и внешнем аудите).

4. Контролирующий субъект знакомит с планом контролируемый субъект.

5. Осуществление аудита.

6. Предложения членов комиссии в итоговую справку-отчет.

7. Подготовка справки-отчета.

8. Ознакомление контролируемого субъекта с результатами аудита.

9. Приказ по итогам аудита.

10. Вход в процесс корректирующих и улучшающих действий.

11. Разработка плана корректирующих мероприятий.

12. Реализация плана корректирующих мероприятий.

13. Контроль выполнения плана.

14. Анализ выполнения.

15. Вход в следующий процесс.

План школы по развитию и непрерывному улучшению системы менеджмента качества включает в себя обязательное проведение аудитов качества. Для этого в школе действует служба аудита и контроля за качеством из числа педагогических работников. Внутренний аудит мы рассматриваем как самооценку процессов школы. В школе разработана и реализуется программа проведения аудитов. Ежегодно утверждается план-график проведения аудитов отдельных процессов. Объектом аудита могут быть процесс, вся система в целом, а не деятельность конкретных сотрудников школы. По итогам проведённых аудитов предпринимаются корректирующие действия и намечаются мероприятия по улучшению, контролируется эффективность принятых ранее решений.

Цели внутренних аудитов - улучшение процессной деятельности, планирование стратегических задач их деятельности, а не поиск и наказание виновных.

Анализ нашей работы в условиях новой системы управления качеством позволяет нам выделить некоторые положительные факторы в организации

образовательной деятельности: появляется сформированное видение перспектив развития школы; более чёткое распределение ответственности и полномочий между работниками и владельцами процессов; в работе используются конкретные и прозрачные критерии оценки результатов деятельности. Изучение современного состояния развития образовательных услуг позволяет оперативно и гибко реагировать на запросы всех потребителей, учитывать их мнение при формировании учебных планов и образовательных услуг.

Структурная модель управления качеством образования ее компоненты и взаимосвязь

№ п/п	Уровни управления	Объем и охват управления	Субъект осуществляющий управление	Объект управления	Период
	Административный уровень; методический уровень	Тематический контроль (проверяем состояние одного из элементов объекта)	Администрация ОУ Методический совет	Образовательная среда -Качество реализации образовательного процесса -Качество образовательных результатов -Нормативно-правовая база -Воспитательная система -Обучающийся /ученик, воспитанник (класс, классы, группы) -Педагог / педагогический коллектив -Мониторинг качества образовательной услуги -Методическое обеспечение образовательного процесса -Социально-психологическое сопровождение образовательного процесса	Согласно плана
	Внутренний аудит (система менеджмента качества)	Комплексный контроль (проверяем состояние одного или нескольких объектов)	Совет по качеству	-Деятельность руководства в системе качества ОУ. -Основные процессы системы качества ОУ. -Обеспечивающие процесс системы качества ОУ -Измерение, анализ и улучшение в рамках основных и обеспечивающих процессов. -Информирование общественности	Каждый из процессов в рамках системы качества образования

Внешний аудит (независимая оценка)	Каждый из процессов в рамках системы качества образования 1 раз в год	Совет учреждения	-Анализ и оценка условий процесса образования (обучения и воспитания)	1 раз в год проверяется состояние всех объектов
------------------------------------	--	------------------	---	---

Функционирование внутренней системы обеспечило достижение результатов:

- повышение качества образования в ОУ до 55%;
- повышение эффективности использования внутренних ресурсов (кадров, материально-технической базы, ФОТ и др.);
- положительную динамику удовлетворенности потребителей образовательных услуг;
- управление качеством образования на основе внутреннего и внешнего аудита (СМК);
- организация разноуровневого управления качеством предоставления образовательной услуги, оценки мониторинга;
- приоритетность самоконтроля при анализе и оценке хода образовательного процесса;
- постоянное совершенствование профессиональной компетентности педагогического коллектива;
- выраженный стимулирующий характер управления качеством образования;
- включение в оценку всех субъектов образовательного процесса (педагоги, родители, учащиеся);
- направленность на оценку конечных образовательных результатов ученико – компетентностей.

Педагогический состав соответствует квалификационным требованиям:

Высшая квалификационная категория- 60%

Первая квалификационная категория - 30 %

Без категории -10% (один молодой специалист).

Курсы повышения квалификации по вопросам оценки качества образования прошли 50% субъектов образовательного процесса.

Развитие за 3 года материально-технического обеспечения, позволяет организовывать образовательный процесс на уровне, соответствующем современным образовательным стандартам, одновременно привлекаются ресурсы других ОУ образовательного округа в рамках сетевого взаимодействия.

Использование в образовательном процессе образовательных программ и учебно-методических комплексов, современных технологий, форм, методов, приемов обучения, позволяющих выполнять требования ФГОС, организация образовательного процесса с учетом индивидуальных запросов обучающихся способствуют формированию ключевых компетентностей.

Для повышения качества образования используются результаты оценочных процедур (независимых: ЕГЭ, ВПР, внутренних). Анализ результатов проводится на педагогическом совете, Совете по качеству, Совете учреждения.

Результаты государственной итоговой аттестации за три года
Результаты ЕГЭ за 3 года

№ п/ п	Предмет	2014 – 2015 уч.г. Средний балл			2015 – 2016 уч.г. Средний балл			2016 – 2017 уч.г. Средний балл		
		школь ный	район ный	краев ой	школь ный	район ный	краев ой	школь ный	район ный	краев ой
1	Русский язык	56,29	59,98	65,48	79,6	61,55	66,7	68,6	63, 76	68,82
2	Математик а (база)	3,00	3,81	4,04	-	-	-	4,8	4.18	4.5
3	Математик а (профиль)	40,50	43,71	41,91	51,0	44,84	42,41	43,4	46, 38	41, 38
4	Обществоз нание	63,50	50,48	54,26	70,0	46,96	52,75	54,2	52, 64	53, 97
5	Биология	53,00	54,35	51,98	55,0	51,05	52,75	-	-	-
6	История	61,00	48,00	47,29	-	-	-	56	54,08	51, 22

Результаты по итогам ОГЭ – 9 класс за 3 года

№ п/ п	Предмет	2014 – 2015 уч.г. Средний балл			2015 – 2016 уч.г. Средний балл			2016 – 2017 уч.г. Средний балл		
		школь ный	район ный	краев ой	школь ный	район ный	краев ой	школь ный	район ный	краев ой
1	Русский язык	33,60	29,46	31,46	3,8	3,5	3,83	3,8	3.86	3.93
2	Математик а	17,10	12,75	16,42	3,17	3,16	3,2	3,8	3.54	3.57
3	Обществоз нание	-	-	-	3	3,03	3,59	3,3	3.31	3.39
4	Биология	-	-	-	3,17	3,17	-	3,3	3.30	3.25
5	География	-	-	-	-	-	-	4	3.61	3.48
6	История	-	-	-	-	-	-	4	3.79	3.50

Результаты функционирования СОКО

Ещё рано подводить итоги. Вместе с тем можно говорить, что за два года реализации инновационного проекта "Система менеджмента качества образования в сельской малокомплектной школе в условиях реализации ФГОС и Закона № 273 – ФЗ «Об образовании в Российской Федерации»" значительно повысилась профессиональная компетентность руководителей и педагогов по вопросам оценки качества и управления качеством образования. Выше стала результативность управленческой деятельности. Благодаря применению в управлении процессного подхода, определённого в стандартах, а также реализации принципа непрерывного улучшения деятельности и повышения качества, появилась потребность постоянного поиска и внедрения различных инноваций (рост участников конкурсов инновационных проектов).

Кроме того, реализация принципа постоянного улучшения управления качеством образования позволяет нам сегодня эффективнее использовать внутренние ресурсы школы (кадровые, материально-технические, фонд оплаты труда), а также наблюдать положительную динамику удовлетворённости потребителей образовательных услуг, поскольку качество образовательных услуг измеряется не только количеством медалистов и результатами ЕГЭ, а ещё и возможностью комфортного пребывания ребенка в стенах школы, его успешной социализацией.

Мы обеспечили:

- в области организационно-правовой образовательной деятельности:

- локальные акты приведены в соответствие Закону и требований ГОСТ ИСО.

- в области системы управления:

- организовано внедрение системы менеджмента качества управления;
- осуществляется дальнейшее развитие государственно-общественного управления.

- в области реализации образовательной программы, оценки качества образования:

- созданы условия для реализации потенциала одаренных детей;
- усовершенствуется работа педагогов по повышению качества знаний учащихся, по подготовке обучающихся к итоговой государственной аттестации через различные педагогические составляющие;
- расширяется сетевое взаимодействие;
- укреплена информационно-образовательная среда;
- разработана школьная система оценки качества образования, в основе которой ГОСТ ISO- 9001- 2011, осуществляем переход на новый стандарт ГОСТ ISO- 9001- 2015 .

- в области обеспечения условий образовательного процесса:

- созданы условия для прохождения аттестации и курсовой подготовки педагогами школы;
- осуществляется стимулирование педагогов к участию в профессиональных конкурсах и научно-практических конференциях, публикации материалов из опыта работы;
- организовано внутришкольное повышения квалификации педагогов на основе их участия в методических семинарах и мастер-классах;
- укомплектование УМК по предметам составило 97%.
- обновление и пополнение библиотечного фонда проведено, путем слияния школьной и сельской библиотек.

Таким образом, система менеджмента качества выступает как основа, как развивающая среда, как механизм реализации инновационных процессов, ведущих к улучшению и повышению качества образования.

Улучшения связаны с устранением выявленных недостатков или же с предупреждением возможных проблем.

Недостатки и проблемы,	Средства их устранения.
Организационно-правовое обеспечение образовательной деятельности	
Незавершенность формирования нормативной базы	<ul style="list-style-type: none"> - Изменения в должностные инструкции педагогических работников в связи с переходом на ФГОС ООО и Профстандарт «Педагог» через реализацию проекта Программы развития «Школа жизненных компетенций» - Завершение формирования документации по СМК - Формирование нового пакета учредительных документов в связи с реорганизацией путем присоединения (филиализация)
Структура и система управления	

<p>Формирование измерителей деятельности ОО</p> <p>Пассивность родителей в государственно-общественном управлении ОО</p>	<p>-управление образованием на основе системы менеджмента качества через реализацию аудитов согласно документированным процедурам;</p> <p>-развитие механизмов вовлеченности родительской общественности в формирование системы управления качеством образования на основе системы менеджмента качества;</p> <p>завершение инновационного проекта по СМК «Система менеджмента качества в условиях реализации ФГОС;</p> <p>- разработка «Рамки качества школы»;</p> <p>-опережающее управление (т.е. разработка конкретных подробных планов действий, учитываются возможные изменения условий и, вследствие этого, допустимые корректирующие действия, практикуется предварительный анализ принимаемых решений);</p> <p>-наличие условий, гарантирующих комфортность образовательного процесса и обеспечивающих сохранение и укрепление физического и психологического здоровья обучающихся, педагогов, родителей в условиях внедрения ФГОС</p>
<p>Содержание и качество подготовки обучающихся</p>	
<p>Учебная компонента</p>	
<p>Выполнение требований федерального государственного образовательного стандарта и федерального компонента государственного стандарта общего образования.</p>	<p>- реализация инновационных проектов для формирования образовательных результатов в соответствии с ФГОС;</p> <p>- продолжение создания необходимых условий для выявления и развития творческих и интеллектуальных способностей одаренных учащихся. через реализацию программного проекта «Система поддержки одаренных детей»;</p> <p>-образовательные достижения обучающихся в соответствии с требованиями ФГОС, ФК ГОС;</p> <p>-организация работы с детьми ОВЗ, слабоуспевающими обучающимися;</p> <p>- реализация программного Проекта «Достижение результатов внедрения ФГОС общего образования, оценка индивидуальных образовательных результатов школьников»;</p> <p>-взаимодействие с родителями обучающихся</p>
<p>Воспитательная компонента</p>	
<p>Отсутствие единой системы школьного и классного ученического самоуправления</p>	<p>- развитие единой системы школьного и классного ученического самоуправления, волонтерского движения;</p> <p>- развитие системы работы по охране здоровья учащихся;</p> <p>- совершенствование внеурочной деятельности учащихся, направленной на формирование нравственной культуры, патриотизма, трудолюбия, профилактику асоциального поведения;</p> <p>- Активизация родителей в планировании воспитательной деятельности</p>

Организация учебного процесса	
Система требует корректировки на предмет результативности.	Пересмотр подходов к реализации данной деятельности через: -образовательные минимумы; -промежуточную аттестацию; -совершенствование технологий и содержания обучения, воспитания в соответствии с ФГОС посредством разработки дополнительных образовательных (развивающих) программ; -материально-техническое, программно-учебное обеспечение образовательного процесса; -внедрение инноваций в образовательный процесс, способствующих повышению качества образования.
Кадровое обеспечение	
Степень укомплектованности кадрами, базовое образование которых соответствует профилю преподаваемых дисциплин, составляет 92%	-повышение профессионального уровня педагогических кадров; -профессиональная компетентность педагогов в соответствии с требованиями Профстандарта; - внедрение инноваций в образовательный процесс, способствующих повышению качества образования; -расширение спектра индивидуальных проектов, пропаганда дистанционных форм повышения квалификации, позволяющих продуктивно повышать профессионализм педагогов; - реализация программного проекта «Развитие информационной среды образовательной организации, внедрение современных информационных технологий
Внутренняя система оценки качества образования	
Процессы улучшения качества образования не являются постоянной целью для каждого участника процесса	- изменение стиля управления, через улучшение качества всех систем, процессов деятельности внутри образовательного учреждения; - учреждение института помощи со стороны руководства (администрации) с целью оказания помощи в решении поставленных задач; - вовлечение каждого члена коллектива в работу по преобразованию ОУ.

Способы преодоления проблем в развитии внутренней системы оценки качеством образования

- Сделать процессы улучшения качества образования постоянной целью. При этом необходимо обеспечить: рациональное размещение ресурсов, удовлетворение долгосрочных потребностей, конкурентоспособность, развитие, обеспечение занятости.

- Принять новую философию. Необходимо изменить стиль управления, ни в какой ситуации не "почивать на лаврах" и не "опускать руки", постоянно улучшать качество всех систем, процессов деятельности внутри образовательного учреждения.
- Прекратить зависимость работы от инспекции. Для этого необходимо устранить массовые инспекции как способ достижения качества. Достижение этой цели возможно только при условии, если вопросы качества стоят для ОУ на первом месте.
- Постоянно улучшать систему деятельности ОУ. Постоянное и непрерывное улучшение качества образования, совершенствование системы образования, планирования, оперативное решение возникающих проблем. Результатом улучшения системы являются: постоянное снижение затрат на переподготовку и обучение педагогического коллектива, контроль качества.
- Обучать на рабочем месте. Для проведения обучения всего учреждения на рабочем месте необходимо вводить современные методы обучения.
- Учредить институт помощи со стороны руководства (администрации) с целью оказания помощи в решении поставленных задач.
- Искоренить страх. Работник образовательного учреждения не должен бояться перемен, он должен стремиться к ним.
- Устранить барьеры. Профессиональные барьеры не должны служить основанием для разделения коллектива на отдельные группы. Кадры организации должны действовать как единая команда. Только в этом случае требование непрерывного обеспечения качества может выполняться.
- Избегать пустых лозунгов. Пустые лозунги эффективны только на коротком промежутке времени. В то же время низкое качество имеет место не потому, что работающие там люди не в состоянии хорошо работать, а потому, что существующая в учреждении система давно не обеспечивает его качественными условиями профессиональной деятельности.
- Дать возможность гордиться принадлежностью к конкретному учреждению. Трудно иметь чувство гордости за свою работу, если учреждение не имеет хорошую репутацию.

- Поощрять образование и самосовершенствование. Самостоятельное восхождение к вершине профессионального мастерства, продвижение по служебной лестнице должны определяться компетентностью специалистов, уровнем знаний.
- Вовлекать каждого члена коллектива в работу по преобразованию ОУ. Убежденность руководства в процессе достижения качества является одним из основных условий успеха. Руководство должно действовать, а не ограничиваться декларацией процессов повышения качества.

Условия реализации этих принципов :

- управления развитием человеческих ресурсов организации;
- управления взаимодействием руководителя с подчиненными;
- управления взаимоотношениями между различными процессами;
- управления мотивационной сферой интересов сотрудников.

Инновационный проект по формированию модели системы управления качеством образования в новом учебном году не завершается, а, напротив, расширяет число участников. Хотелось бы призвать коллег из других школ включаться в эту новую, трудную, но интересную и нужную для развития организации деятельность. В дальнейшем, возможно, будет организовано сетевое взаимодействие школ нашего района. Тем более, что практически все показатели образовательной деятельности сегодня подлежат измерению, сравнению и оцениваются на рейтинговой основе.

Пределов развития СМК нет, так как это процесс постоянного улучшения. Именно образовательные организации являются той благодатной средой, где культура качества должна быть, потому что она отвечает современным требованиям к условиям образования и к образовательным процессам.