

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

СОГЛАСОВАНО  
Педагогический совет  
Протокол № 5 от 19 мая 2015 г.

УТВЕРЖДЕНО  
Директор  
Приказ № 49 от 19 мая 2015г.

## ИННОВАЦИОННЫЙ ПРОЕКТ

Система менеджмента качества образования  
в сельской малокомплектной школе  
в условиях реализации ФГОС и Закона № 273 – ФЗ  
«Об образовании в Российской Федерации»

с. Светлое 2015 год

**Содержание**

<b>Введение</b>	<b>3</b>
<b>Раздел 1</b> Сущность инновационного проекта, обоснование его деловой привлекательности	4
<i>1.1. Оценка ситуации</i>	4
<i>1.2. Образовательная организация, реализующая инновационный проект. Полные сведения о деятельности, юридическом статусе, возможностях</i>	5
<i>1.3. Характеристика современных образовательных результатов</i>	7
<b>Раздел 2.</b> Инновационный проект как фактор улучшения системы управления качеством образования	13
<i>2.1. Характеристика инновационного проекта</i>	13
<i>2.2. Ресурсы для реализации инновационного проекта</i>	18
<b>Раздел 3.</b> Структурно-функциональная модель системы управления качеством образования МКОУ «Светловская СОШ Завьяловского района»	18
<i>3.1. Описание модели системы управления качеством образования</i>	18
<i>3.2. Процессный подход к управлению качеством</i>	25
<i>3.3. Риски и их страхование</i>	29
<i>3.4. Основные проектные мероприятия по построению система управления качеством образования в сельской малокомплектной школе в условиях реализации ФГОС и Закона № 273 – ФЗ «Об образовании в Российской Федерации»</i>	30
<i>3.5. Ожидаемые результаты реализации Проекта</i>	34
Список литературы	36
Приложения	36

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

## **Введение**

Предлагаемый инновационный проект «Система менеджмента качества образования в сельской малокомплектной школе в условиях реализации ФГОС и Закона № 273 – ФЗ «Об образовании в Российской Федерации»» создан с целью объединения усилий управленческих, педагогических структур и общественности по совершенствованию системы управления качеством образования в МКОУ «Светловская СОШ Завьяловского района». Он может стать материалом для совершенствования взаимодействия между органами власти, осуществляющими управление образованием в муниципалитете и общественными объединениями (Советы по развитию образования, Советы по качеству, профессиональные союзы, родительские и молодежные объединения, профессиональные и экспертные сообщества педагогов и руководителей ОО и др.).

При разработке проекта использованы материалы проектов, концепций общероссийской системы оценки качества общего образования (ОСОКОО) (Версия 2.1 от 25.10.2013); всероссийской системы оценки качества общего образования (АНО «Институт проблем образовательной политики «Эврика»); основанные положения системы менеджмента качества;

- государственная программа Российской Федерации «Развитие образования» на 2013-2020 годы;

- Развитие региональной системы управления качеством образования: Методические рекомендации. – Барнаул: Изд-во «...», - 51 с.

Составитель: Н.Г.Калашникова, д.п.н., профессор, первый проректор КГБОУ АКИПКРО, Т.Г. Кулакова, к.п.н., доцент управления качеством образования КГБОУ АКИПКРО, Н.В. Молчанова

Рецензенты: Янголова Н.Г.

- опыт разработки и внедрения систем управления качеством образования (далее – УКО) в образовательных учреждениях Алтайского края;

- Постановление Правительства Российской Федерации от 5 августа 2013 г. № 662 «Об осуществлении мониторинга системы образования.

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

### **1.1. Оценка ситуации**

В Алтайском крае в последние годы сложились тенденции и подходы к созданию условий, обеспечивающих качество и доступность образовательных услуг. Плановмерно развивается сеть образовательных учреждений, улучшается материально-техническое и информационное оснащение образовательного процесса, внедряются современные образовательные технологии и методики. В ряде ОУ Алтайского края имеется опыт разработки и внедрения таких систем управления качеством образования, которые обеспечивают достижение более высокого качества образования. Вместе с тем состояние системы управления образованием в целом не в полной мере соответствует требованиям инновационного, социально ориентированного развития региона. Административно-управленческие процессы недостаточно организованы и часто неэффективны, не сложилась система единых подходов к понятиям: «качество образования», «управление качеством образования», «показатели и критерии качества образования», «оценка эффективности управления качеством образования». Значительная часть руководителей образовательных учреждений не владеют современными принципами, методами, технологиями управления, основанными на философии Всеобщего управления качеством, которая может и должна быть положена в основу всех процессов деятельности организации. Школьная система управления качеством образования МКОУ «Светловская СОШ Завьяловского района» не позволяет в полной мере обеспечить качество образования, отвечающее запросам участников образовательного процесса и потребителей образовательных услуг. Отсутствие инновационной модели системы управления качеством образования, разработанной в соответствии с требованиями и рекомендациями международных стандартов по менеджменту качества, не позволяет изменить состояние качества образования в ОУ. Качество обучения и воспитания все более определяет уровень развития ОУ, становится стратегической областью, обеспечивающей их безопасность и потенциал за счет подготовки подрастающего поколения. Центральными тенденциями обеспечения высокого уровня образования становятся ориентация на запросы потребителей образовательных услуг и создание оптимальных условий для обучения и воспитания. Социально-экономические и социокультурные преобразования, происходящие на современном этапе, затронули все сферы общественной жизни России, в том числе и образование, выдвинув новые требования к качеству подготовки выпускников всех уровней образовательной системы. Последнее десятилетие тысячи организаций во всём мире внедряют философию Всеобщего управления качеством, которая может и должна быть положена в основу всех процессов деятельности организации. Философия

МКОУ «Светловская СОШ Завьяловского района»

непосредственно связана и базируется на нормах обеспечения качества, заложенных в серии международных стандартов ISO 9000, разработанных Международной организацией стандартов.

**1.2. Образовательная организация, реализующая инновационный проект. Полные сведения о деятельности, юридическом статусе, возможностях.**

Муниципальное казенное общеобразовательное учреждение «Светловская средняя общеобразовательная школа Завьяловского района» (далее: ОУ) основана в 1939 году.

**Сведения об основных нормативных документах, регулирующих правовые основы функционирования в МКОУ «Светловская СОШ Завьяловского района»**

1 Устав учреждения:

дата регистрации 30 сентября 2015 года

2 Изменения и дополнения Устава учреждения:

дата регистрации:  года  ОГРН 1022202072221

3 Свидетельство о внесении записи в Единый государственный реестр юридических лиц: серия 22 № 003464868 дата регистрации 12 марта 2012 года

Свидетельство о постановке на учет в налоговом органе:

серия 22 № 003459093 дата регистрации 18 мая 2000 г.

ИНН 22410011942

4 Свидетельство о землепользовании:

Серия 22АГ № 342638 дата регистрации 19 декабря 2012

5 Акт о приемке собственности в оперативное управление:

название документа Распоряжение администрации Завьяловского района Алтайского края № 451 от 19.11.2012

6 Договор с учредителем:

учредитель (учредители) комитет по образованию администрации Завьяловского района Алтайского края

дата подписания 31 декабря 2013 года № КУ - 03

Лицензия на право осуществления образовательной деятельности:

серия А № 0001163 регистрационный № 082

дата выдачи 01 февраля 2012 срок действия бессрочно

7 Свидетельство о государственной аккредитации:

серия 22А01 № 0001835 регистрационный № 292

дата выдачи 22 июня 2015 года срок действия 22 июня 2027

8 Образовательная программа общеобразовательного учреждения:

МКОУ «Светловская СОШ Завьяловского района»

принята (кем) Педагогическим советом (протокол № 1 ), согласована Советом ОУ дата и № протокола от 27 августа 2014 №1  
утверждена приказом директора ОУ, № 48 от 28 августа 2014 г.

### **Содержание образовательного процесса**

Образовательный процесс МКОУ «Светловская СОШ Завьяловского района» регулируется основной образовательной программой школы.

**Цель реализации основной образовательной программы ОУ:** обеспечение выполнения требований федерального государственного образовательного стандарта.

В МКОУ «Светловская СОШ Завьяловского района» реализуются следующие общеобразовательные программы:

Уровень образования	Наименование образовательной программы	Базисный учебный план	Количество классов / численность обучающихся по данной программе на 2015/2016 г	
Начальное общее образование	Образовательная программа начального общего образования по системе «Школа России» (в 2014-2015 учебном году –1-4 классы)	2009	3	13
		2004	1	6
Основное общее образование	Образовательная программа основного общего образования (5-9)	2004	5	29
Среднее общее образование	Образовательная программа среднего общего образования (10-11)	2004	2	10

Платные образовательные услуги ОУ не оказывает.

### **1.3. Характеристика современных образовательных результатов**

Образование – это город, который постоянно прирастает новыми временами и пространствами и одновременно трансформируется, при этом сохраняя все свои состояния. Главная метафора современного образования – персональная траектория или путь, а главное содержание – искусство навигации в запутанных улицах мирового города. Для введения системы управления качеством образования необходимо отметить особенности образовательных результатов общего образования. В современной системе образования педагоги и школа перестают быть источником информации, наша задача научить учиться; учитель не проводник знаний, а личность, обучающая способом творческой деятельности, направленной на самостоятельное приобретение и усвоение новых знаний, личность, открытая к диалогу, готовая делиться своим опытом и принимать опыт других людей.

В настоящее время в школьную практику, в связи с введением ФГОС вводятся следующие показатели образовательных (учебных и внеучебных) достижений: *образовательные достижения* по отдельным предметам; *динамика образовательных достижений* (индивидуальный прогресс), *отношение к учебным предметам*; *ключевые (внепредметные) компетентности* (познавательные, социальные, информационные и др.); *удовлетворенность образованием*; степень участия в образовательном процессе (активная работа на уроке, участие во внеурочной работе, пропуски занятий и др.); дальнейшее образование и карьера выпускника.

Для современных стандартов характерно выделение общих – *сквозных* – **образовательных результатов-ориентиров**, разворачиванием и конкретизацией которых становятся образовательные цели по каждой из предметных программ.

В методических рекомендациях используется укрупненный подход к характеристике образовательных результатов, закреплённых федеральными государственными стандартами (ФГОС) общего образования.

**Ключевые компетентности** - универсальные общие способы действия/средства, которыми должен обладать человек по включению в современные процессы, а также в специфические человеческие формы мышления, деятельности, кооперации и коммуникации, определяющие «лицо» современного мира и современной экономики, т.е. это способность *рефлексивно овладевать культурными средствами действия, чтобы участвовать в развитии общества и развивать свою идентичность*.

**Учебно-предметные компетентности**, предполагающие способность учащихся создавать и адаптировать способы действий, понимание того, как средства меняют взаимодействие с миром, как могут быть использованы для достижения более широких целей. При этом для каждой предметной области определяется свой набор основных способов действий/ средств, которыми учащиеся должны овладеть на различных этапах образования. Данная компетентность включает три основные группы способности:

- способность интерактивно использовать язык, символы, текст: эффективное использование устных и письменных речевых навыков, равно

как и математических умений в разнообразных ситуациях. Содержание этой ключевой компетентности удачно охвачено понятием «грамотности» (например, «математическая грамотность», «грамотность чтения»);

- способность интерактивно использовать знания и информацию: критическое отношение к информации с учетом ее технической инфраструктуры, социокультурного и идеологического контекста;

- способность интерактивно использовать современные технологии: информационные, коммуникационные и т.д.<sup>1</sup>

Оценивание освоения учебно-предметных компетентностей должно включать и оценку индивидуального прогресса ребенка.

Становление культурной формы действия представляется в виде трех этапов-уровней опосредствования:

**1) формальные Ключевые компетентности человека** – овладение внешними особенностями образца действия;

**2) предметный** – освоение существенного предметного отношения, лежащего в основе культурного (образцового) способа действия;

**3) функциональный** – включение способа в состав психологических ресурсов индивида. **Мышление как процесс** (как деятельность) включает в себя мыслительные действия и операции, **смысл которых** а) в замещении объективной реальности знаковой формой (*процесс нисхождения от чувственно–конкретного к логически–абстрактному, в другом языке процессы абстрагирования и обобщения*) и б) в отнесении знаковой формы к объективному содержанию (*процесс восхождения от логически–абстрактного к логически–конкретному, в другом языке процесс конкретизации*).

На первом уровне опосредствование обеспечивается формой образца, которая может фиксироваться в правиле или схеме (алгоритме) действия. На втором уровне средством выступает модель, фиксирующая существенное основание некоторой области предметных преобразований. Наконец, на третьем уровне действие, по-видимому, опосредствуется комплексом наличных ресурсов и смыслов, которые вместе обеспечивают свободу «маневра» при решении разнообразных задач. Именно эти уровни освоения способов действия/средств и должны знать предметом оценки индивидуального прогресса школьников.

**Умение учиться – учебная грамотность - образовательная компетентность** представляет собой сквозной образовательный результат, достигаемый на всех ступенях образования. Итог школьного образования - способность выпускника самостоятельно и инициативно находить, создавать средства для собственного образования, выстраивать свою образовательную траекторию, создавать и реализовывать необходимые для личностного развития ситуации.

---

<sup>1</sup> Калашникова Н.Г., Кулакова Т.Г., Молчанова Н.В. Развитие региональной системы управления качеством образования: Методические рекомендации. – Барнаул: Изд-во «...», - 18 с.



Оценка достижений в рамках этого блока может осуществляться по трем группам показателей:

- готовность к постановке новых учебно-познавательных задач;
- готовность к решению новых учебно-познавательных задач;
- контрольно – оценочная самостоятельность.

**Учебное сотрудничество - коммуникативная грамотность - коммуникативная компетентность** в качестве сквозного образовательного результата формируемого на всех ступенях образования как способность ставить и решать основные типы задач социального и организационного взаимодействия: определять его цели, оценивать ситуацию, учитывать намерения и способы взаимодействия партнеров, выбирать адекватные стратегии коммуникации, оценивать успешность взаимодействия, готовность к осмысленному изменению собственного поведения.

Показатели:

- готовность работать в кооперации с другими;
- понимание точки зрения, отличной от собственной;
- готовность к координации разных точек зрения, позиций.

**Грамотность чтения информационных текстов – информационная грамотность – информационная компетентность** представляет собой сквозной образовательный результат, предусматривающий сформированность информационной компетентности как способности решать задачи, возникающие в образовательном и жизненном контексте с адекватным применением информационно-коммуникационных технологий (ИКТ).

Показатели оценивания этой готовности:

- грамотность чтения и письма информационных текстов;
- знаково-символическая грамотность;
- решение задач с применением ИКТ.

**Личностные образовательные результаты** учащихся формируются в разных видах деятельности, социальных пробах, общественно полезном и социальном опыте, социальной практике.

Показатели достижения личностных образовательных результатов:

- **осмысленное и ответственное построение личной жизненной траектории** (образовательная самостоятельность, подразумевающая умения школьника создавать средства для собственного продвижения, развития; образовательная инициатива – умение выстраивать свою образовательную траекторию, умение создавать необходимые для собственного развития ситуации и адекватно их реализовать; образовательная ответственность – умение принимать для себя решения о готовности действовать в определенных нестандартных ситуациях);

- **социальное действие и моральное поведение** (освоение социальных норм, правил поведения, ролей и форм социальной жизни в группах и сообществах, включая взрослые и социальные сообщества; основы социально-критического мышления; опыт участия в школьном управлении и в общественной жизни в пределах возрастных компетентностей с учетом

региональных, этнокультурных, социальных и экономических особенностей; развитие морального сознания и социальной компетентности в решении моральных проблем на основе личного выбора, формирование нравственных чувств и нравственного поведения, осознанное и ответственное отношение к собственным поступкам);

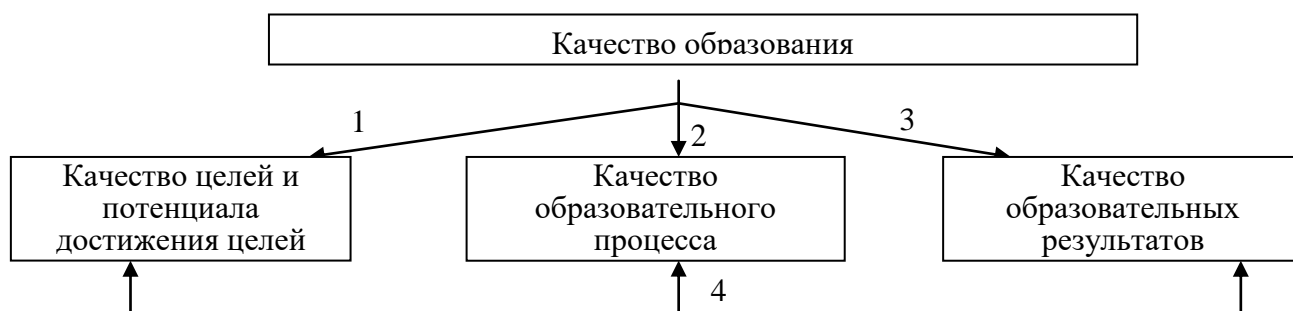
- **здоровье и безопасность** (ценность здорового и безопасного образа жизни; усвоение правил индивидуального и коллективного безопасного поведения в чрезвычайных ситуациях, угрожающих жизни и здоровью людей, правил поведения на транспорте и правил поведения на дорогах).

Школа, которая ориентируется на **потребности развивающейся личности, государства, общества** и периодически проводит анализ требований внутренних и внешних потребителей к качеству, в принципе, должна иметь в своем арсенале перечень нормативно закреплённых и корректно обоснованных характеристик

- Качество целей и потенциала.
- Качество образовательного процесса.
- Качество образовательных результатов.

Такое понимание качества образования соответствует нормативно закреплённым подходам и одновременно позволяет следующим образом конкретизировать компоненты комплексной характеристики

Схема 1



При этом стрелки 1, 2, 3 на схеме показывают, какие компоненты интегрируются в содержание понятия «качество образования». Стрелки 4 показывают взаимосвязь и взаимовлияние, взаимодействие этих компонентов. За счет этого взаимодействия в характеристику «качество общего образования» включается не просто сумма характеристик компонентов, но и характеристики, получаемые за счет синергетического эффекта.

Характеристику каждого из компонентов более подробно представляем на схемах 2-4.Схема 2





На каждом уровне системы образования компоненты должны быть конкретизированы и представлены в индикаторах, конкретизирующих и раскрывающих содержание понятия «качество образования».

Содержание понятия «качество общего образования» конкретизировано и спланировано в индикаторах, разработанных нами на основании, утвержденных характеристик качества образования в Постановлениях Администрации от 20.12.2013 № 670 «Об утверждении государственной программы Алтайского края «Развитие образования и молодежной политики в Алтайском крае» на 2014 – 2020 годы и от 21.05.2014 г. № 248 «О внесении изменений в постановление Администрации края от 25.04 2013 № 224». (приложение № 1)

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

### **2.1. Характеристика инновационного проекта**

Инновационный проект «Система менеджмента качества образования в сельской малокомплектной школе в условиях реализации ФГОС и Закона № 273 – ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» позволит консолидировать усилия специалистов, методистов, творческих педагогов по обсуждению и усовершенствованию проблемы управления качеством, которая по актуальности и масштабности сопоставима только с проблемой качества самого. Для реализации настоящей политики внедряется система качества, соответствующая требованиям ГОСТ ISO 9001-2011.

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

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

#### ***Содержание понятия «качество общего образования»***

Согласно части 29) статьи 2 ФЗ-273, **качество образования** - комплексная характеристика образовательной деятельности и подготовки обучающегося, выражающая степень их соответствия федеральным государственным образовательным стандартам, образовательным стандартам, федеральным государственным требованиям и (или) потребностям физического или юридического лица, в интересах которого осуществляется образовательная деятельность, в том числе степень достижения планируемых результатов образовательной программы.

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

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

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

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

**Задачи системы УКО:**

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

Система управления качеством общего образования должна предусматривать:

- мониторинг доступности и вариативности образования в образовательном учреждении;
- мониторинг образовательных условий ОУ для реализации основных образовательных программ с учетом Федеральных государственных образовательных стандартов общего образования
- экспертиза и сертификация программ дополнительного образования;
- аттестация педагогов и руководителя ОУ;
- реализация муниципальных программ развития;
- проведение социологических опросов (родителей, бизнес сообществ и т.п.) на предмет удовлетворенности населения уровнем общего образования;

- мониторинг внеучебных, внешкольных достижений (олимпиад, смотров, фестивалей, выставок и других конкурсных мероприятий в системе образования) школьников на уровне ОУ, муниципалитета.

**На школьном уровне** система управления качеством образования предусматривает:

- определение политики, целей и задач в области качества образования и критериев оценки их достижения;
- определение объектов и процедур оценивания качества образования, подбор инструментария;
- анализ собранной в результате оценивания информации;
- подготовку и принятие управленческого решения с привлечением общественности;
- формирующее оценивание педагогов, которое фокусирует внимание учителя и ученика в большей степени на отслеживании и улучшении учения, а не преподавания, дает учителю и ученику информацию, на основании которой; они принимают решения, как улучшать и развивать учение; ориентируется на качественную оценку действий учащихся, работает на улучшение качества учения, а не обеспечивает основание для выставления отметок;
- освоение педагогами процедур оценивания и мониторинга индивидуального прогресса учащихся;
- внешнюю (относительно учителя и учащихся) оценку стартовых и итоговых возможностей учащихся в рамках общешкольного мониторинга качества образования;
- экспертизу рабочих учебных предметных программ педагогов образовательного учреждения;
- мониторинг реализации основных образовательных программ отдельных ступеней образования, включающий в себя все основные аспекты ООП;
- мониторинг формирования контрольно-оценочной самостоятельности обучающихся;
- мониторинг индивидуального прогресса в начальной и основной школе;
- проведение стартовых и итоговых возможностей учащихся в рамках общешкольного мониторинга качества образования;
- проведение проектно-исследовательской деятельности, социальной практики в основной школе;
- учет внеучебных достижений школьников

**К функциям управления качеством образования** относятся:

- планирование качества образования, включающее: определение целей, задач и методов управления качеством образования;
- разработка и осуществление мероприятий по достижению запланированного качества; в том числе и координация, предусматривающая регламентацию организационной и управляющей

деятельности региональной, муниципальных и локальных образовательных систем;

- контроль и оценка достигнутого качества образования на основе сбора, обработки и анализа достоверной, объективной информации о состоянии объекта управления в целях повышения качества образования. Контроль и оценка призваны обеспечить эффективность управленческих решений в области качества образования;
- регулирование как управленческие воздействия, призванные усилить положительные тенденции в области качества образования или обеспечить корректирующие действия, снизив риски негативных явлений.

### **Объекты системы управления качеством образования**

*Объекты, которые должны быть определены и установлены руководством:*

- политика в области качества образования;
- организационная структура системы УКО;
- поддержание контактов с внешними экспертными организациями, к числу которых относятся лицензирующий и аккредитующий орган, учреждения, осуществляющие внешний аудит качества образования, ассоциации экспертов и отдельные эксперты и т.д

*Объекты, связанные с проектированием, планированием, содержанием и организацией образовательных и рабочих процессов:*

- основные и дополнительные образовательные программы ОО, включая учебные планы и рабочие программы;
- формы, методы, технологии образования;
- внеучебная деятельность.

*Объекты, связанные с ресурсами и оценкой результата:*

- ведение записей и контроль документации по качеству;
- обеспечение образовательной деятельности (правовое и организационно-распорядительное, финансовое, материально-техническое, кадровое и т.д.);
- система оценки качества образования.

### **Принципы управления качеством образования**

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

#### *1. Ориентация на потребителя образовательных услуг*

Система образования и общеобразовательная организация созданы и существуют исключительно в интересах заказчиков и потребителей образовательных услуг, и поэтому должны понимать их текущие и будущие потребности и запросы, выполнять их требования и стремиться превзойти их ожидания. Поэтому важной стороной деятельности системы образования МКОУ «Светловская СОШ Завьяловского района» является институционализация консолидированного заказа (запроса) на

образование, и общеобразовательное учреждение крайне заинтересовано в формировании и исполнении такого заказа (запроса).

### *2. Лидерство руководителя*

Руководитель образовательного учреждения обеспечивают единство цели и направлений деятельности. Ему следует создавать и поддерживать внутреннюю среду, в которой работники могут быть полностью вовлечены в процесс достижения целей и решение задач образовательного учреждения.

### *3. Вовлечение работников*

Работники всех уровней обеспечивают успех деятельности образовательной организации. Их полное вовлечение в различные процессы и процедуры, обеспечивающие качество образования, дает возможность эффективно реализовать профессиональные и личностные способности каждого сотрудника.

### *4. Процессный подход*

Достижение качества образования становится реальностью, когда деятельностью образовательной организации и ресурсами управляют как непрерывным и циклическим процессом.

### *5. Системный подход к управлению*

Выявление взаимосвязанных образовательных процессов, понимание и управление ими как системой обеспечивает эффективное достижение целей.

### *6. Постоянное улучшение процессов*

Постоянное улучшение образовательных процессов для удовлетворения ожиданий потребителей образовательных услуг является неизменной целью деятельности образовательной организации.

### *7. Принятие решений, основанное на фактах*

Эффективные решения основываются на анализе данных и информации о качестве образования.

### *8. Взаимовыгодные отношения с поставщиками ресурсов и информации*

Системы образования, образовательные учреждения, и основные заказчики на оказание образовательных услуг, одновременно являющиеся и поставщиками ресурсов в образовании, взаимозависимы. Их отношения, направленные на достижение взаимной выгоды, выявляют ценности образования, которые закрепляются консолидированными заказами на образование.

Руководство МКОУ «Светловская СОШ Завьяловского района» берет на себя обязательства и несет ответственность за создание условий, необходимых для достижения поставленной цели, обеспечивает понимание, проведение и внедрение настоящей политики на всех уровнях, которые основаны на принципах системы менеджмента качества.



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

### **Кадровые:**

- администрация и педагогический коллектив ОУ («кандидаты» в Ассоциации образовательных организаций Алтайского края, работающих по системе менеджмента качества);
- Барнаулский государственный педагогический колледж («Наставники» в Ассоциации образовательных организаций Алтайского края, работающих по системе менеджмента качества).

### **Информационные:**

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

### **Материально-финансовые:**

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

### **Раздел 3. Структурно-функциональная модель системы управления качеством образования МКОУ «Светловская СОШ Завьяловского района»**

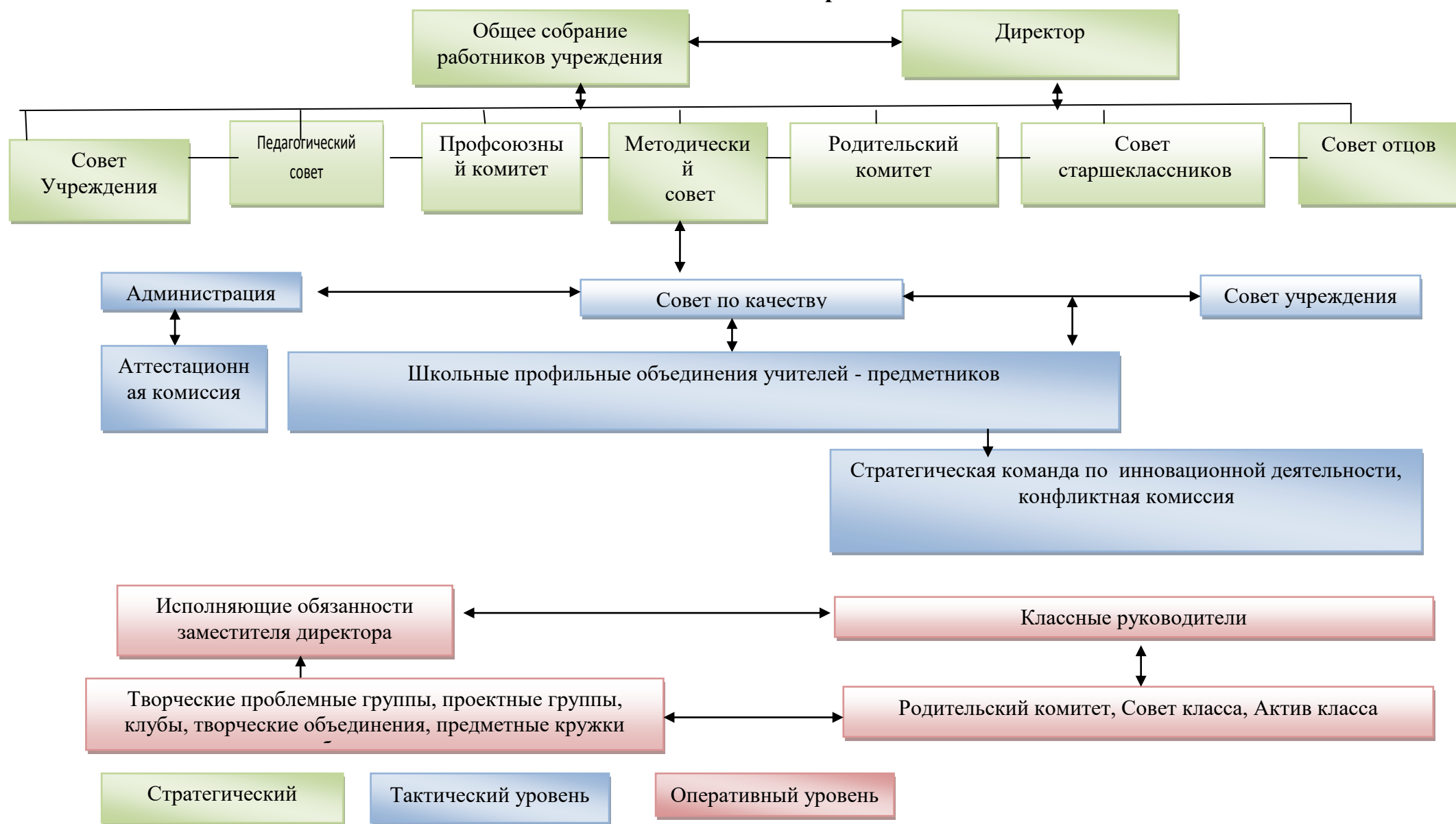
#### **3.1. Описание модели системы управления качеством образования**

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

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

В соответствии с принципами менеджмента качества, отражёнными в международных стандартах ИСО 9000:2005 и ИСО 9004:2011, 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. Учитывая принципы системного и процессного подходов, разработанная структурно-функциональная модель системы управления качеством образования в МКОУ «Светловская СОШ Завьяловского района» (рис. 1)

**Общая характеристика модели управления качеством образования  
МКОУ «Светловская СОШ Завьяловского района»** **Рис. 1**



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

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

Орган школьной системы управления качеством образования – Совет по качеству как диалоговая команда.

Содержание управленческой деятельности Совета по качеству включает:

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

Совет по качеству МКОУ «Светловская СОШ Завьяловского района» действует на основании Положения о Совете по качеству .

Система управления качеством образования включает в свой состав представителей органов ГОУ от родительской, педагогической и ученической общественности. Тем самым, качество образование становится зоной ответственности всех участников образовательного процесса.

Деятельность данной структуры основана на следующих принципах:

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

№ п/п	Уровни контроля	Объем и охват контроля	Субъект контроля	Объект контроля	Периоды контроля
1	<p>Внутриучрежденческий контроль:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• административный уровень;</li> <li>• методический уровень (руководители школьных профильных мо)</li> </ul>	Тематический контроль (проверяем состояние одного из элементов объекта)	<p>Администрация ОУ</p> <p>Методический совет</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Образовательная среда</li> <li>• Качество реализации образовательного процесса</li> <li>• Качество образовательных результатов</li> <li>• Нормативно-правовая база</li> <li>• Воспитательная система</li> <li>• Обучающийся /ученик, воспитанник (класс, классы, группы)</li> <li>• Педагог / педагогический коллектив</li> <li>• Мониторинг качества образовательной услуги</li> <li>• Социально-психологическое сопровождение образовательного процесса</li> </ul>	Согласно плана внутриучрежденческого контроля
2	Внутренний аудит (система менеджмента качества)	Комплексный контроль (проверяем состояние одного или нескольких объектов)	Совет по качеству	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Деятельность руководства в системе качества ОО.</li> <li>• Основные процессы системы качества ОО.</li> <li>• Обеспечивающие процесс системы качества ОО</li> <li>• Измерение, анализ и улучшение в рамках основных и обеспечивающих процессов.</li> <li>• Информирование общественности</li> </ul>	Каждый из процессов в рамках системы качества образования 1 раз в год
3.	Внешний аудит (независимая оценка)	Фронтальный контроль (проверяем состояние всех объектов)	Совет учреждения, включая представителей родительского комитета, совета отцов, совета старшеклассников	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Анализ и оценка условий процесса образования (обучения и воспитания)</li> </ul>	1 раз в год проверяется состояние всех объектов

**Функциональная модель управления качеством образования МКОУ «Светловская СОШ Завьяловского района»**

Структурная единица	Зона ответственности
Совет учреждения	<p>Осуществляет внешний аудит;</p> <p>На уровне согласования</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• устанавливает режим занятий обучающихся;</li> <li>• определяет время начала и окончания занятий;</li> <li>• осуществляет контроль над соблюдением здоровых и безопасных условий обучения, воспитания и труда в школе;</li> <li>• участвует в независимой оценке качества образования в образовательной организации;</li> <li>• осуществляет согласование «школьного компонента», профильности, выбора УМК, программы развития, плана финансово-хозяйственной деятельности, сметы, способствует привлечению внебюджетных средств и осуществляет контроль за расходованием их.</li> </ul>
Комиссия по урегулированию споров	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Рассматривает и урегулирует разногласия между участниками образовательного процесса</li> </ul>
Профсоюз работников образования	<p>Осуществляет:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• контроль за соблюдением трудового законодательства, выполнение, разработку, обсуждение коллективного договора;</li> <li>• согласование показателей распределения стимулирующего, инновационного фонда оплаты труда, нормативно-правовой базы организации;</li> <li>• оценку эффективности бюджетной политики организации;</li> <li>• участие во внутренних аудитах, самообследовании;</li> <li>• участие во внешних аудитах;</li> <li>• выработку предложения для принятия управленческих решений в области эффективности результатов деятельности организации</li> </ul>
Родительский комитет	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Участвует в независимой оценке качества образования (ЕГЭ, ОГЭ, индивидуальные достижения обучающихся);</li> <li>• участвует в формировании плана воспитательной</li> </ul>

	<p>работы в школе;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• рассматривает вопросы воспитания и здоровья обучающихся; подготовке локальных нормативных актов в соответствии с Уставом;</li> <li>• контролирует организацию и качество питания, медицинского обслуживания, соблюдения требований охраны здоровья и прав ребенка;</li> <li>• согласовывает единую форму одежды для обучающихся и педагогических работников;</li> <li>• обжалует решения о применении к обучающимся дисциплинарного взыскания;</li> <li>• оценка эффективности организации и результативности образовательного процесса;</li> <li>• участие во внутренних аудитах, самообследовании;</li> <li>• участие во внешних аудитах;</li> <li>• выработка предложения для принятия управленческих решений в области эффективности достижения образовательных результатов</li> </ul>
<p>Ученический орган управления</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Определяет организационную структуры ученического самоуправления, план работы;</li> <li>• реализует выявленные потребности и интересы учащихся по направлениям: спортивная, учебная, культмассовая работы, наркопосты, комиссии по профилактике правонарушений и т.д.</li> <li>• подводит итоги своей работы, анализирует ее результаты и формирует предложения для администрации школы</li> </ul>
<p>Школьное профильное объединение учителей-предметников</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Планирует свою работу с учетом планов работы школы, методической темы, принятой к разработке педагогическим коллективом, индивидуальных планов профессионального самообразования учителей;</li> <li>• проводит заседания, где анализируются выполнение планов, проводится экспертиза рабочих программ учебных предметов, курсов, оценочного инструментария по предмету;</li> <li>• организует и проводит семинарские занятия для участников профобъединений, проводит первоначальную экспертизу изменений, вносимых преподавателями в учебные программы, планирует оказание конкретной методической помощи учителям – предметникам;</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• проводит оценку профессиональной компетентности учителей; изучает качество образовательных достижений школьников по предмету;</li> <li>• оценка эффективности организации достижения образовательных результатов;</li> <li>• участие во внутренних аудитах, самообследовании;</li> <li>• участие во внешних аудитах;</li> <li>• выработка предложения для принятия управленческих решений в области достижения образовательных результатов каждым учеником</li> </ul>
<p>Методический совет</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Планирует свою работу с учетом планов работы школы, методической темы, принятой к разработке педагогическим коллективом, индивидуальных планов профессионального самообразования учителей;</li> <li>• проводит заседания, где анализируются выполнение планов, проводится экспертиза рабочих программ учебных предметов, курсов, оценочного инструментария по предмету;</li> <li>• организует и проводит педсоветы, проводит первоначальную экспертизу изменений, вносимых преподавателями в учебные программы, планирует оказание конкретной методической помощи учителям – предметникам;</li> <li>• проводит оценку профессиональной компетентности учителей; изучает качество образовательных достижений школьников по предметам, достижения воспитательной работы;</li> <li>• стратегически выстраивает оценочные процедуры, отвечает за проведение промежуточной аттестации и образовательных минимумов;</li> <li>• осуществляет планирование внедрения и оценки соответствия профессиональной компетентности педагогов в соответствии с профстандартом, внедрения и реализации ФГОС, внедрение инновационных образовательных технологий (сетевое взаимодействие, дистанционное обучение, сетевой край, электронный дневники т.д.), соблюдения Кодекса профессиональной этики;</li> <li>• планирует и разрабатывает инструментарий внутренних аудитов</li> <li>• вырабатывает предложения для принятия управленческих решений в области достижения</li> </ul>



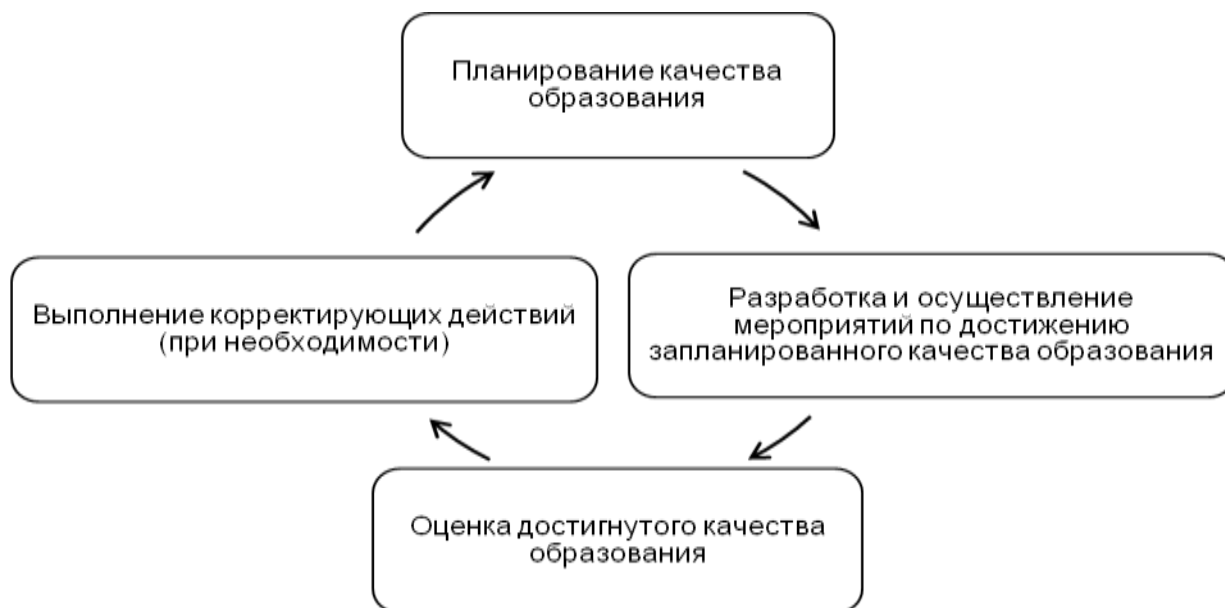
	образовательных результатов каждым учеником, педагогом
Педсовет	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Внедрения и оценки соответствия профессиональной компетентности педагогов в соответствии с профстандартом;</li> <li>• внедрения и реализации ФГОС;</li> <li>• внедрение инновационных образовательных технологий (сетевое взаимодействие, дистанционное обучение, сетевой край, электронный дневники т.д.);</li> <li>• принятие Кодекса профессиональной этики;</li> <li>• подготовка отчета о самообследовании;</li> <li>• рассмотрение итогов учредительного контроля;</li> <li>• допуск учащихся к экзаменам, переводе учащихся в следующий класс, выдаче свидетельств и аттестатов о среднем образовании, поощрениях и взысканиях;</li> <li>• организация работы по повышению квалификации педагогических работников, развитию их творческих инициатив, распространению передового опыта;</li> <li>• оценка эффективности учебно-воспитательной, научно-методической деятельности школы;</li> <li>• участие во внутренних аудитах, самообследовании;</li> <li>• участие во внешних аудитах;</li> <li>• выработка предложения для принятия управленческих решений в области эффективности бюджетной политики</li> </ul>

### 3.2. Процессный подход к управлению качеством ОУ

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

Функциональная структура управления качеством образования в МКОУ «Светловская СОШ Завьяловского района» может быть представлена в виде схемы Деминга.

Схема 5. Функциональная структура управления качеством образования



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

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

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

**3-я стадия:** контроль и оценка, мониторинг достигнутого качества образования на основе сбора, обработки и анализа достоверной, объективной информации о состоянии объекта управления в целях повышения качества образования. Сравнения достигнутого уровня качества с заданным, осуществление обратной связи со всеми

заинтересованными сторонами. Контроль и оценки призваны обеспечить эффективность управленческих решений в области качества образования. выполнение главной задачи управления качеством образования во многом зависит от мониторинга качества и его основы – оценки качества. Формирующее оценивание педагогов, которое фокусирует внимание учителя и ученика в большей степени на отслеживании и улучшении учения, дает учителю и ученику информацию, на основании которой; они принимают решения, как улучшать и развивать учение; ориентируется на качественную оценку действий учащихся, работает на улучшение качества учения, а не обеспечивает основание для выставления отметок. Мониторинг внеучебных, внешкольных достижений (олимпиад, смотров, фестивалей, выставок и других конкурсных мероприятий в системе образования) школьников на уровне муниципалитета, края, РФ.

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

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

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

##### **Подпроцессы:**

- Разработка стратегии развития, политики, целей и задач в области качества.
- Планирование и развитие качества.
- Распределение ответственности и полномочий
- Подготовка к лицензированию, аттестации, аккредитации.
- Анализ системы управления качеством ОО.

3. Калашникова Н.Г., Кулакова Т.Г., Молчанова Н.В. Развитие региональной системы управления качеством образования: Методические рекомендации. – Барнаул: Изд-во «...», - 23 с.

- Информирование общественности о качестве образования в ОО.

- Финансирование системы качества ОО.
- Управление образовательными программами и квалификациями.

## **Процесс 2. Основные процессы системы качества ОО**

### **Подпроцессы:**

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

## **Процесс 3. Обеспечивающие процессы системы качества ОО**

### **Подпроцессы:**

- Управление персоналом.
- Управление ресурсами ОО.
- Библиотечно-информационное обслуживание.
- Управление информационно-образовательной средой.
- Управление закупками.
- Обеспечение безопасности жизнедеятельности.
- Психолого-педагогическая, медицинская и социальная поддержка обучающихся и сотрудников ОО.

## **Процесс 4. Измерение, анализ и улучшение в рамках основных и обеспечивающих процессов.**

### **Подпроцессы:**

Мониторинг, измерение и анализ процессов:

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

Самооценка качества образования в сравнении с другими ОУ того же вида.

Управление несоответствиями:

- анализ данных;
- подготовка и обсуждение предложений по улучшению

Улучшение процессов:

- планируемые улучшения системы управления качеством образования ОУ;
- корректирующие и предупреждающие действия

### **Процесс 5. Информирование общественности**

**Подпроцессы:**

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

### **3.3.Риски и их страхование**

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

Риски инновационного проекта:

- модель не будет воспринята частью администрации и педагогического коллектива, т.к. требуется перестройка сознания на работу в соответствии с философией Всеобщего управления качеством;
- руководители недостаточно самостоятельны в формировании образовательной политики ОУ, при принятии управленческих решений вынуждены ориентироваться на мнение вышестоящих органов;
- часть совета по качеству МКОУ «Светловская СОШ Завьяловского района», владельцев процессов может не обеспечить выполнение возлагаемых на них функций по объективным и субъективным причинам;
- инертность системы.

### **3. 4. Основные проектные мероприятия по построению система управления качеством образования в сельской малокомплектной школе в условиях реализации ФГОС и Закона № 273 – ФЗ «Об образовании в Российской Федерации»**

#### **Проект плана внедрения модели системы управления качеством образования в МКОУ «Светловская СОШ Завьяловского района» (2015 – 2016 гг.)**

#### **Планируемая практическая значимость:**

внедрение эффективной системы управления качеством образования обеспечит:

- повышение качества образования в МКОУ «Светловская СОШ Завьяловского района»;
- повышение эффективности использования внутренних ресурсов (кадров, материально-технической базы, ФОТ и др.);
- положительную динамику удовлетворенности потребителей образовательных услуг;
- повышение конкурентоспособности образовательной организации в образовательной среде муниципального района, региона (попадание в ТОП-100);
- развитие школьной системы управления качеством образования, совершенствование механизмов управления качеством, упорядочивание административно-управленческих процессов, повышение профессиональной компетентности руководящих и педагогических работников по вопросам оценки качества и управления качеством образования.

	Основные мероприятия	Сроки	Прогнозируемый результат
<b>Проектирование школьной системы управления качеством образования (ШС УКО)</b>			
<b>1 этап</b>	Анализ исходной ситуации.	август 2015 г.	Выявление проблем и противоречий в существующей системе оценки качества образования.
	Изучение нормативной документации	сентябрь – октябрь 2015 г.	Изучены международные, федеральные, региональные документы по системе менеджмента качества, ГОСТ ISO 9001-2011.
	Подготовка нормативно-правовой базы для реализации проекта.	ноябрь-декабрь 2015 г.	Разработаны, согласованы и утверждены Политика в области качества, Миссия, Видение.

	Разработка локальных нормативных документов		Декомпозированы задачи.
	Работа в Ассоциации образовательных организаций Алтайского края, работающих по системе менеджмента качества	январь-декабрь 2015 г.	Пройдены курсы повышения квалификации по СМК (60%) инновационной команды
	Разработка Модели системы управления качеством целей, задач, критериев оценки их достижения  (Проектирование системы)	январь – сентябрь 2015 г.	Подготовлен инновационный проект по внедрению системы управления качеством образования в сельской малокомплектной школе на основе СМК в условиях реализации ФГОС и Закона № 273 – ФЗ «Об образовании в Российской Федерации»
	Организация работы Совета по качеству	октябрь-декабрь 2015 г.	План Совета по качеству, протоколы заседаний
	Разработка схем, методов управления качеством образования	октябрь-декабрь 2015 г.	Разработана схема, технология управления качеством, определены объекты и процедуры оценивания качества образования, осуществлен подбор инструментария
	Формирование нормативных, организационных, методических и инструментальных основ для осуществления деятельности по достижению требуемого качества	декабрь 2015 г.	Установлен процессный подход к управлению качеством образования, разработаны и актуализированы документированные процедуры
	Создание раздела на сайте о деятельности Совета по качеству	март 2015 г.	Раздел на сайте, размещение документов
	Информационное сопровождение внедрения системы УКО на всем этапе внедрения	ежемесячно	Новости на сайте
<b>Управление качеством образования</b>			
<b>2 этап</b>	Разработка системы и осуществление мероприятий по достижению запланированного качества	январь-сентябрь 2016 г. г.	Разработана система менеджмента качества в соответствии ГОСТ ISO 9001-2011, Разработаны и утверждены документированные процедуры. Экспертное заключение «наставника»
	Внедрение системы УКО	апрель –	Согласованы вопросы внедрения системы

		сентябрь 2016 г.	менеджмента качества с улучшениями и корректировкой.
	Разработка и реализация основных и дополнительных образовательных программ, обеспечение ресурсами.	сентябрь-октябрь 2016 г.	Разработаны и допущены к реализации основные и дополнительные образовательные программы Обеспечены ресурсами.
	Диссеминация опыта организации проектирования и разработки системы на муниципальном и региональном уровне  Определение системы взаимодействия	октябрь – декабрь 2016 г.	Выставлены материалы о системе менеджмента качества на сайте организации
	Самооценка эффективности внедрения модели системы управления качеством образования	октябрь – декабрь 2016	Отчет о самооценке
	Мониторинг удовлетворенности потребителей качеством образования	октябрь – декабрь 2016	Результаты мониторинга
<b>Контроль и оценка, мониторинг достигнутого качества образования</b>			
<b>3 этап</b>			
	Продолжение внедрения модели системы управления качеством образования	январь–декабрь 2017 г.	Выработана единая педагогическая стратегия и тактика организации работы по использованию системной оценки качества образования
	Сравнение достигнутого уровня качества с заданным	январь 2017 год	Осуществлена обратная связь со всеми заинтересованными сторонами внедрения инновационной системы управления качеством
	Сбор, обработка и анализ информации о состоянии объекта управления в целях повышения качества образования	февраль 2017 г.	Подготовлен пакет достоверной, объективной информации о состоянии объекта управления в целях повышения качества образования
	Диссеминация опыта организации на муниципальном и региональном уровне	июнь - декабрь 2017 г.	Описание и представление опыта работы общественности



	Мониторинг внеучебных, внешкольных достижений (олимпиад, смотров, фестивалей, выставок и других конкурсных мероприятий в системе образования) школьников на уровне муниципалитета, края, РФ.	март-декабрь 2017 г	Осуществлен мониторинг внеучебных, внешкольных достижений
Коррекция деятельности и системы управления			
<b>4 этап</b>	Регулирование системы управления качеством образования  Повторный мониторинг состояния систем УКО в ОУ	январь – февраль 2018 г.	Разработаны методические рекомендации по мониторингу внедрения системы управления качеством образования
	Обработка данных с помощью динамического анализа.	март – апрель 2018 г.	Данные динамического анализа, протоколы
	Самооценка эффективности внедрения Модели системы	март – апрель 2018 г	Данные мониторинга и их анализ
	Экспертиза эффективности модели системы управления качеством образования, её корректировка	март – апрель 2018 г	Протоколы экспертизы
	Мониторинг удовлетворенности потребителей качеством образования.	май-июнь 2018 г.	Данные мониторинга и их анализ
	Подготовка и принятие управленческого решения с привлечением общественности.	Июль – сентябрь 2018 г.	Протоколы общественных форумов, приказы директора ОУ
	Разработка методических рекомендаций по мониторингу внедрения инновационной системы управления качеством образования	октябрь – декабрь 2018 г.	Методические рекомендации по мониторингу внедрения инновационной системы управления качеством образования
	Диссеминация опыта на муниципальном и региональном уровне	2018 г.	Работа в сетевом профессиональном сообществе, выставление материалов на сайте

### **3.5. Ожидаемые результаты реализации Проекта**

Внедрение эффективной модели системы управления качеством образования в ОУ обеспечит:

- повышение качества образования в ОУ;
- повышение эффективности использования внутренних ресурсов ОУ (кадры, материально-техническая база, ФОТ и др.);
- положительную динамику удовлетворенности потребителей образовательных услуг;
- повышение конкурентоспособности ОУ в образовательной среде муниципального района;
- модернизацию системы общего образования;
- получит развитие муниципальная и школьная системы оценки качества образования;
- совершенствование механизмов управления качеством, осуществится упорядочивание административно-управленческих процессов в ОУ, повысится профессиональная компетентность руководителей образовательного учреждения и педагогических работников по вопросам оценки качества и управления качеством образования;
- разработана и апробирована новая модель управления качеством образования, обеспечивающая повышение качества образования, отвечающего требованиям инновационного социально ориентированного развития региона, запросам участников образовательного процесса и потребителей образовательных услуг;
- разработаны методические рекомендации по внедрению модели системы управления качеством образования;
- разработана и апробирована система единых критериев и показателей эффективности управления качеством образования в ОУ, обеспечивающая адекватную оценку деятельности образовательных учреждений (со стороны органов управления образованием, а также потребителей образовательных услуг), позволяющая эффективно использовать результаты оценки деятельности ОУ при принятии управленческих решений;
- увеличится количество ОУ, принявших решение, включиться в проект по реализации модели системы управления качеством образования (за счет привлечения ОУ - участников проекта к презентации опыта и сопровождению процесса внедрения Модели)

### **Список литературы**

1. Борисова Г.В. Уроки управления новым качеством. – СПб, 2007.

2. Вальдман И.А. Самооценка школы: основные понятия. [Электронный ресурс] / И.А. Вальдман // Проблемы современного образования. – 2012. – № 2. – С.115-124. – Режим доступа: [http://www.pmedu.ru/res/2012\\_2\\_11.pdf](http://www.pmedu.ru/res/2012_2_11.pdf).
3. Горшков А.А. Самооценка в школе как управление качеством ее деятельности. - Ленинградский областной институт развития образования, 2010.
4. Долматов А.В., Винтер М., Краус Г. Практика управления качеством образования на муниципальном уровне. (По материалам международного проекта «Совершенствование управления качеством образования в Ленинградской области».) Под ред. А.В.Долматова. - СПб., 2007.
5. Иванов Д.А. Управление качеством образовательного процесса. М., 2007.
6. Калашникова Н.Г., Кулакова Т.Г., Молчанова Н.В. Развитие региональной системы управления качеством образования: Методические рекомендации. – Барнаул: Изд-во «...», - 51 с.
7. Степанова Е.О. Оптимизация управления образованием путем использования методики самооценки ОУ. // Журнал руководителя управления образованием. №2, 2010.
8. Формирование отчета о самооценке общеобразовательного учреждения: руководство для администраторов и педагогических коллективов общеобразовательных учреждений / Степанова Е.О. – Ярославль: ГОУ ЯО ИРО, 2009. – 82 с.

#### **Интернет-источники**

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

Приложение № 1

#### **Индикаторы качества общего образования**

### Качество условий достижения цели

#### Таблица 1.

№ п / п	Наименование индикатора		Значение по годам						
			2012	2013	Годы реализации проекта				
					2014	2015	2016	2017	2018
	Доля обучающихся которым предоставлена возможность обучаться в современных условиях, в общей численности обучающихся	-	70,8	75	75,5	77	<b>78</b>	<b>79</b>	<b>80</b>
	Удельный вес численности руководителей и педагогов общеобразовательной организации, прошедших в течение последних трех лет повышение квалификации или профессиональную переподготовку, в общей численности руководителей и педагогов ОО	-	55,0	60,0	65	75	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>
	Доля детей группы кратковременного пребывания, воспитывающихся в отвечающих современным требованиям условиях	-	4	50	55	60	<b>65</b>	<b>70</b>	<b>75</b>
	Доступность дошкольного образования (отношение численности детей от 5 до 7 лет, которым предоставлена возможность получать услуги дошкольного образования, к общей численности детей (группа кратковременного пребывания))	-	92,4	93,4	95	97	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>
	Доля детей по категориям местожительства, социального и имущественного статуса, состояния здоровья, охваченных моделями и программами социализации, в общем количестве детей по указанным категориям в муниципалитете	-	-	75	76	77	<b>78</b>	<b>79</b>	<b>80</b>

Доля педагогических работников общеобразовательных организаций, которым при прохождении аттестации присвоена первая категория	-		20	30	40	<b>50</b>		
Доля учителей в возрасте до 30 лет в общей численности учителей общеобразовательной организации	-	10	10	20	20	<b>20</b>	<b>30</b>	<b>40</b>
Обеспечение потребителям доступ к информации о своей деятельности на официальном сайте	%	-	-	100	100	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>
Доля работников административно-управленческого и вспомогательного персонала в общей численности работников общеобразовательных организаций	-		44,6	38,3	38,3	<b>30</b>	<b>30</b>	<b>30</b>
Численность детей-сирот, обучающихся в ОО, в расчете на педагогического работника	ч е л		0,9	0,9	0,9	0,9	0,9	0,9

**Таблица 2**

**Качество образовательного процесса**

№ п/ п	Наименование индикатора		Значение по годам						
			2012	2013	Годы реализации проекта				
					2014	2015	2016	2017	2018
	Охват детей программами дошкольного образования(3-7лет)	-	79,0	84,0	86,0	91,0	91,0	100,	100,
	Доля молодых людей в возрасте от 14 до 30лет, вовлеченных в реализуемые органами исполнительной власти проекты и программы в сфере молодёжной политики, в общей численности молодежи в возрасте от 14 до 30лет, до 50%	%	30	30	32	34	36	38	42
	Удельный вес численности детей в возрасте от 0 до 3лет, охваченных программами поддержки раннего развития, в общей численности детей соответствующего возраста	-	15	16	17	18	19	21	23

Доля обучающихся в ОО по новым федеральным государственным образовательным СТАНДАРТАМ ОБЩЕГО ОБРАЗОВАНИЯ	%	24	33,4	43	54	64	74	83
Охват детей в возрасте от 5 до 18 лет программами дополнительного образования (удельный вес численности детей, получающих услуги дополнительного образования, в общей численности)	-	57	59	62	65	68	70	71
Доля детей, отдохнувших в детских оздоровительных организациях различного типа	%	63	63,5	64	64,5	65	65	65,5
Удельный вес численности молодых людей в возрасте от 14 до 30 лет, принимающих участие в добровольческой деятельности, в общей численности молодежи в возрасте от 14 до 30 лет	-	-	-	5	5,5	6	7	8
Удельный вес численности молодых людей в возрасте от 14 до 30 лет, вовлеченных в реализуемые программы в сфере поддержки талантливой молодежи, в общем количестве молодежи в возрасте от 14 до 30 лет	-	-	-	4,6	4,7	4,8	4,9	5
Число уровней образования, на которых реализуются механизмы внешней оценки качества образования	У д.	1	1	2	3	3	3	3
Удельный вес численности обучающихся по образовательным программам среднего образования, охваченных мероприятиями профессиональной ориентации, в общей их численности	%	100	100	100	100	100	100	100
Удельный вес численности учителей общеобразовательных организаций в возрасте до 35 лет в общей численности учителей	-		21,7	21,8	21,9	221	22,1	24

ОО									
----	--	--	--	--	--	--	--	--	--

Таблица 3.

## Качество образовательных результатов

№ п/ п	Наименование индикатора		Значение по годам						
			2012	2013	Годы реализации проекта				
					2014	2015	2016	2017	2018
	Отношение среднего балла единого государственного экзамена(в расчете на 1предмет) с лучшими результатами единого государственного экзамена к среднему баллу единого государственного экзамена в расчете на 1предмет ) с худшими результатами	%	1,7	1,73	1,66	1,64	1,62	1,60	1,58
	Доля выпускников ОО , не сдавших единый государственный экзамен, в общей численности выпускников	-	2,06	1,97	1,98	1,98	1,98	1,98	1,98
	Доля обучающихся 9 классов, не прошедших государственную(итоговую) аттестацию в форме ОГЭ-9, в общей численности обучающихся 9 классов	-	-	-	2,5	2,5	2,5	2,5	2,5
	Соотношение результатов ЕГЭ по русскому языку и математике в 10% школ с лучшими результатами и в 10% школ с худшим и результатами (измеряется через отношение среднего балла ЕГЭ (в расчете на 1 предмет) в 10% школ с лучшими результатами ЕГЭ к среднему баллу ЕГЭ (в расчете на 1 предмет) в 10% школ с худшими результатами ЕГЭ.	Б е з р а з м е р н а я		1,8	1,8	1,79	1,76	1,74	



МКОУ «Светловская СОШ Завьяловского района»

	Средний балл ЕГЭ в 10%школсхудшими результатами ЕГЭ	б а л л ы		39,0 3	39,1	39,1	39,1	39,1	39,1
--	---	-----------------------	--	-----------	------	------	------	------	------