Управление образования

Администрации муниципального образования Приуральский район

Районная педагогическая конференция

«От качества управления – к качеству образования»

Дискуссионная площадка

«Механизмы оценки качества дошкольного образования»

**Выступление**

**«Концептуальный подход к управлению качеством образовательного процесса»**

Заведующий

муниципального дошкольного образовательного учреждения

детский сад общеразвивающего вида с приоритетным осуществлением

художественно-эстетического направления развития воспитанников

«Улыбка»

Н.В.Мельникова

с. Аксарка

04 сентября 2012г.

Сегодня в системе образования происходят принципиальные изменения, в числе которых:

- создается общероссийская система управления качеством образования (ОСОКО).

- вводится идеология управления, ориентированного на результат (БОР – бюджетирование, ориентированное на результат).

- активно внедряются методы программно-целевого управления. В регионах разрабатываются программы развития образования, создаются системы показателей и индикаторов, позволяющих отслеживать эффективность реализации данных программ.

- идут процессы реформирования образования по ряду ключевых направлений (реструктуризация сети, общественно-государственное управление, нормативное бюджетное финансирование и т.д.).

Актуальность проблемы управления качеством образования связана с общими ориентирами процесса совершенствования системы образования на федеральном, региональном, муниципальном, институциональном уровне и находит отражение в документах, регламентирующих и концептуально обосновывающих деятельность образовательных учреждений. Так, в п.5 ст. 15 Закона РФ «Об образовании» четко говорится о необходимости объективного контроля качества подготовки выпускников по завершении каждого уровня образования, п.3 ст. 32 Закона предусматривает ответственность образовательного учреждения за качество своих выпускников. В ст. 7 закрепляется правовой статус стандарта как критерия качества дошкольного образования.

Первым звеном в системе непрерывного образования страны является дошкольное образовательное учреждение. Дошкольное образование воспринимается обществом как сфера услуг по уходу и присмотру за детьми дошкольного возраста. Их воспитанию, обучению и развитию. *Услуга* – это результат непосредственного взаимодействия исполнителя и потребителя и деятельности исполнителя по удовлетворению запросов потребителя.

Коль уж дошкольное образование – это услуга, оно имеет такую характеристику как *качество* и эта характеристика не постоянна. Особенность этой характеристики в том, что качество может очень сильно изменяться, в зависимости от того, кто, когда, где и как ее предоставляет. Поэтому непосредственно управлять качеством не представляется возможным – повышение качества может быть обеспечено только опосредовано, через целенаправленное воздействие на систему в широком смысле. Также необходимо отметить, что образование – открытая система. То есть существуют факторы, влияющие на образовательные результаты, но не зависящие от системы управления образованием.

Так, анализ результатов международного исследования качества образования PISA показал, что уровень достижений российских учащихся зависит в первую очередь от таких факторов как социальная среда, социальный статус и образование родителей. А если выйти за рамки отдельного образовательного учреждения, то выясняется, что не меньшее, если не большее влияние оказывает и уровень урбанизации (экономического развития) территории, на которой расположено образовательное учреждение. Также исследования показывают, что уровень образовательных результатов зависит от информационно-культурной и образовательной среды: наличия музеев, библиотек, театров в пределах транспортной доступности, также как учебных заведений, реализующих различные образовательные программы, в том числе дополнительного образования.

Анализ исследований (М.В.Крулехт, М.М.Поташник, А.М.Майоров, В.П.Панасюк и др.) позволяет определить *«качество образования в ДОУ»* как степень соответствия совокупности свойств и результатов образования детей дошкольного возраста прогнозируемым целям ДОУ на основе норм, требований, стандартов, потребностей и ожиданий субъектов образовательного процесса.

Качество образования в ДОУ синтезирует в себе качество результатов педагогической работы, качество инфраструктуры (созданных условий), и, естественно, качество самого образовательного процесса. Отсюда следует, качество дошкольного образования в учреждении – управляемый процесс.

*Цель управления качеством образования*, как отмечают Т.И. Шамова и Т.М. Давыденко, в том, чтобы построить образовательный процесс как «систему с оптимальным набором элементов с точки зрения возможности ее корректировки по мере необходимости».

Системное управление качеством образования – новая парадигма управления в сфере дошкольного образования, связанная с выдвижением качества в ряд приоритетных задач функционирования системы ДОУ.

*Управление качеством образования* - следует рассматривать как целенаправленный процесс скоординированных воздействий на объекты управления для установления, обеспечения и поддержания необходимого его уровня качества, удовлетворяющего требованиям потребителей и общества в целом.

Можно сформулировать следующие *семь специфических функций управления качеством образования в ДОУ*:

1. *Управление качеством педагогического состава.* Эта функция включает определение количества педагогов, их состав и структуру, квалификационный уровень, систему повышения квалификации, организацию их работы, мотивацию и систему оплаты труда.
2. *Управление качеством потребителя услуг.* Взаимодействие в возрастных группах с учетом социально-психологических характеристик, формирование коллективов, системы соуправления, воспитание гражданских качеств - все это отражает содержание данной функции.

3. *Управление качеством технологии образования.* Данная функция управления качеством подразумевает не просто использование современных технологий, а варьирование технологическими характеристиками образования по факторам года обучения, специфики учебной дисциплины, материально-технических возможностей, концепции воспитательного процесса и пр.

4. *Управление информационно-методическим обеспечением* предполагает регулирование процессов поиска и получения необходимой учебной и научной информации, использование наиболее эффективных методических схем образовательного процесса.

5. *Управление качеством материально-технического обеспечения* включает распределение и оформление помещений, использование и своевременное обновление оборудования.

6. *Управление качеством инфраструктуры образования.* Эта функция организации работы обеспечивающих служб образовательного учреждения - административно-хозяйственные подразделения, бухгалтерия.

1. *Управление качеством образовательной программы*,включающей развитие модели выпускника и компетенции выпускника, учебный план, организацию занятий и итоговых мероприятий и пр.

Управление качеством включает *5 составляющих*:

1. *Политику в области качества*, где устанавливаются цели, задачи ДОУ, как стратегические, так и оперативные. Каждое ДОУ должно декларировать свои миссию, принципы, ценности.
2. *Планирование качества*, которое строится на тщательном изучении потребности и нужд потребителей, оно включает в себя мероприятия по планированию качества образовательных услуг и процессов управленческой и функциональной деятельности.
3. *Управление качеством* – это деятельность оперативного характера, направленная на выполнение требований к качеству, исключение несоответствий и проблем, связанных с плохим качеством.
4. *Обеспечение качества* заключается в принятии системных мер для создания у потребителя и руководства уверенности в том, что все требования к качеству будут выполнены.
5. *Улучшение качества* является очень важным с точки зрения постоянного стремления системы ДОУ к совершенству (Программа развития и др.)

В основу современной модели качества российского образования положены международные стандарты качества серии ISO (ИСО 9000), включающие *восемь принципов его менеджмента*. Отразим их применительно к системе дошкольного образования:

1. *Ориентация на потребителя*. Необходимо понимать текущие и будущие нужды потребителя, выполнять его требования и стремиться превзойти его ожидания. Потребности государства в качестве услуг дошкольного образования находят своё отражение в ФГТ. Ориентация на школу отражается в программе преемственности работы ДОУ и школы, являющейся обязательным разделом годового плана. Потребности родителей как основных потребителей услуг, предоставляемых ДОУ, изучаются в рамках образовательного маркетинга (интервьюирование, опрос, анкетирование и др.). Основываясь на полученных данных учреждение гибко реагирует на имеющиеся и формирующиеся образовательные потребности родителей.
2. *Лидерство руководителя*. Администраторы должны своим личным примером демонстрировать приверженность к качеству. Руководитель как главное лицо определяет миссию учреждения и формирует политику качества. Руководитель должен заботиться об обучении персонала. А также обеспечивать необходимыми ресурсами решение задач качества образования в ДОУ (кадровые, методические, финансовые, материально-технические и др.).
3. *Вовлечение сотрудников*. Механизмы системы качества образования должны побуждать сотрудников проявлять инициативу в постоянном повышении качества деятельности учреждения. Сотрудники должны брать на себя ответственность в решении проблем качества на своём уровне управления им: стратегическом – заведующий, тактическом – заместители заведующего, оперативном – педагоги. Главные ресурсы повышения качества образования в ДОУ – командная организация работы, профессионально-личностный рост всех сотрудников ДОУ, мотивационная среда ДОУ.
4. *Процессный подход*. Система качества – это совокупность взаимосвязанных процессов, для каждого процесса должны быть обеспечены следующие основные характеристики:

- входы и выходы процесса чётко определяются и измеряются (н-р, мониторинг индивидуального развития каждого ребёнка от поступления его в ДОУ до перехода в школу);

- идентифицируются требования потребителей, изучается их удовлетворённость результатами процесса;

- устанавливается взаимодействие с другими процессами (образовательный – основной процесс, вспомогательные – процессы управления, питания, оздоровления, обеспечения ресурсами;

- обозначаются полномочия, права и ответственность за управление процессами, определяется их ресурсное обеспечение.

1. *Системный подход* – методология познания и практики, в основе которой лежит рассмотрение объектов как систем. Система – это сеть взаимосвязанных элементов внутри рассматриваемого объекта, которые работают совместно для достижения цели. Составными элементами системы ДОУ являются: коллектив (дети, родители все сотрудники ДОУ), базисные основания (ценности, миссия, цели, нормативно-правовые основы), управление, организационно-педагогическая структура, образовательный процесс, условия жизнеобеспечения. Процессы управления качеством должны пронизывать все подсистемы дошкольного учреждения, а философия качества должна стать ядром корпоративной культуры.
2. *Постоянное совершенствование*. Качество образования в ДОУ связано с общим развитием и улучшением научно-методического, образовательного, управленческого потенциала ДОУ. В этой связи особое внимание должно уделяться формированию инновационной среды образовательного процесса с целью создания образовательных услуг в ДОУ с новым конкурентоспособным качеством.
3. *Принятие решений, основанное на фактах и данных*. Реализация принципа требует, прежде всего, измерения и сбора достоверных и точных данных, относящихся к поставленной задаче, а также организации в ДОУ мониторинга качества образования.
4. *Взаимовыгодные отношения с партнёрами*. Актуальность этого принципа подтверждается усиливающимися тенденциями к расширению социального партнёрства дошкольных учреждений. Специфика данного принципа менеджмента качества в ДОУ заключается в особой роли родителей. Которые одновременно являются потребителями услуг ДОУ и его заинтересованными партнёрами в деле воспитания, обучения и развития детей.

*Задачи внедрения принципов СМК*:

1. Принять ответственное решение о проведении работ по внедрению СМК.

2. Создать Совет по качеству, который должен возглавить руководитель ОУ, и назначить должностных лиц, ответственных за качество в учебном заведении и каждом его подразделении.

3. Разработать стратегию СМК, т.е. определить политику, цели и задачи учреждения, показатели оценки качества. А также определить преимущества, которые получит ОУ, и сроки, в которые эти преимущества будут достигнуты.

4. Определить и документировать все процессы, происходящие в ОУ.

5. При необходимости привести в соответствие права, обязанности и ответственность каждого сотрудника ОУ, исходя из разработанных нормативно-правовых документов, и информировать сотрудников об этом.

6. Выработать и внедрить в ОУ формы и методы контроля и отчётности.

7. Разработать Руководство по качеству, методические рекомендации по всем процессам ОУ, рабочие инструкции для каждого работника учреждения вплоть до обслуживающего персонала.

8. При необходимости реорганизовать структуру управления ОУ с целью удаления всех барьеров между подразделениями в деятельности, относящейся к вопросам качества.

9. Сформировать рабочие группы для разработки необходимой документации и внедрения их в подразделениях для улучшения процессов деятельности.

10. Рабочим группам необходимо внедрять и контролировать выполнение рекомендаций на местах.

11. Совет по качеству должен анализировать результаты контроля выполнения сотрудниками ОУ рекомендаций, выработанных группами.

12. Постоянно информировать сотрудников коллектива о внедрении в ОУ СМК и о преимуществах, которые будут получены в результате этой деятельности.

*Внедрение СМК в образовательном учреждении позволит:*

* Сплотить сотрудников в команду единомышленников, способных эффективно решать поставленные задачи в интересах всего коллектива.
* Способствовать созданию условий для подготовки высокообразованных выпускников.
* Постоянно повышать квалификацию педагогического коллектива.
* Позитивно решать экономические проблемы в образовании.
* Обслуживающему персоналу качественно выполнять свои обязанности.

Ученые-педагоги разработали *несколько подходов к управлению качеством образования*:

системный (Н.В. Кузьмина),

процессный (М.М. Поташник, П.И. Третьяков, Т.И. Шамова),

ситуационный (Т.И. Березина),

ресурсный (И.С. Якиманская),

компетентностный (В.В. Краевский),

рефлексивный (Т.М. Давыденко),

квалиметрический (А.И. Субетто, В.С. Черепанов) и др.

Понятие «подход» в данном случае рассматривается нами как методологическая позиция, которая обусловливает исследование, проектирование и организацию образовательного процесса.

Деятельность по управлению качеством в дошкольном образовательном учреждении не может быть эффективной после того, как состоялся выпуск детей в школу (управление по результату), эта деятельность должна осуществляться в ходе воспитательно-образовательного процесса (управление по процессу) если, конечно, учитывать такое свойство процесса, как его необратимость.

М.М. Поташник предлагает следующую циклическую схему процессного подхода для управления качеством образовательного процесса. Целеполагание является первым этапом, затем планирование, непосредственно деятельность, контроль, регулирование, анализ результатов, которые приводят на следующий виток развития, – и процессы повторяются.

*Процессный подход* характеризуется большими возможностями в отношении развития системы управления организацией. Сложность внедрения процессного подхода заключается в необходимости документального оформления каждого подпроцесса, выработки стандартов и системы показателей. Процессы можно описать на разных уровнях, но они всегда имеют начало, определенное количество шагов посередине и четко очерченный конец. Полная регламентация каждого действия приводит к необходимости наличия системы электронного документооборота и информационной системы. Для успешного завершения внедрения процессного подхода необходимо создать соответствующие реально действующие механизмы управления.

*Процессный подход управления качеством ДОУ включает*:

- процессы управления – маркетинг, планирование, проектирование, менеджмент ресурсов, информирование;

- основные процессы деятельности – образовательная, экспериментальная (инновационная), дополнительные услуги;

- процессы обеспечения – материально-техническое, финансовое, кадровое, информационное, методическое, международное, социальное.

*Модель управления КДО на основе процессного подхода*:

1 этап – изучение спроса и потребностей заказчиков образовательных услуг.

2 этап – выбор миссии, основных целей и направлений деятельности ДОУ, исходя из результатов 1 этапа.

3 этап – планирование и выбор образовательных программ и технологий.

4 этап – ресурсное обеспечение воспитательно-образовательного процесса.

5 этап – отбор квалифицированных кадров и повышение их квалификации.

6 этап – первичная диагностика индивидуальных учебных и воспитательных возможностей воспитанника, его интересов и склонностей, потребностей, уровня развития, определение его оптимальной образовательной траектории.

7 этап – организация образовательного процесса. В предлагаемой модели он основной. Все предыдущие и последующие направлены на подготовку, обеспечение и корректировку его содержания.

8 этап - текущий контроль ВОП, выполняющий функцию «обратной связи».

9 этап – итоговая диагностика воспитанников.

10 этап – отслеживание жизнедеятельности выпускников.

Таким образом, разработанная модель управления качеством дошкольного образования содержит 10 основных компонентов, имеет обратные связи, что способствует адекватному реагированию построенной системы на внешние изменения и постоянному внутреннему самосовершенствованию.

*Самый распространённый принцип улучшения процессов* – использование цикла Шухарта – Деминга: P – «планируй», D – «действуй», C – «проверяй», A – «внедряй».

Цикл (Plan - Do - Check - Act) - известная модель непрерывного улучшения процессов.

1. Планирование. Оцените свои возможности и спланируйте желаемое изменение.

2. Выполнение. Осуществите запланированные мероприятия и оцените полученное изменение.

3. Проверка. Проанализируйте результаты контроля и сделайте выводы.

4. Действия. Действуйте на основе выводов, сделанных на предыдущем этапе. Если изменение оказалось успешным, используйте полученный опыт для проведения более значительных изменений. Если нет, еще раз повторите цикл, но по другому плану.

Данный цикл направлен на борьбу с тремя главными «врагами» качества: потерями, несоответствиями и нерациональными действиями.

В проекте «Современная модель образования, ориентированная на решение задач инновационного развития экономики» качество образования определено как ведущий показатель результативности образовательного учреждения.

В ДОУ ведется работа по разработке и внедрению модели управления качеством образования, в основе, которой следующие критерии**:**

*1. Качество проектирования образовательной деятельности:*

– качество моделирования образовательного процесса;

– качество образовательной программы;

- качество конструирования образовательной деятельности.

*2. Качество образовательного процесса:*

– качество режима работы ДОУ;

– качество расписания;

– качество управления образовательным процессом;

– психологический микроклимат;

– качество занятий;

– качество педагогической деятельности воспитателей и специалистов;

– качество достижений воспитанников;

- качество оценки деятельности по результатам лицензирования;

- результативность участия в методических мероприятиях, конкурсах профессионального мастерства и т.п.

*3. Качество педагогических условий и ресурсного обеспечения образовательного процесса:*

– качество нормативно-правового обеспечения;

– качество кадрового обеспечения;

– качество программно-методического обеспечения;

– качество материально-технического обеспечения;

– качество финансово-экономического обеспечения;

– качество информационного обеспечения.

*4. Качество результатов образовательной деятельности.*

- качество результатов промежуточной и итоговой диагностики;

- качество жизнедеятельности выпускников в школе;

- результативность участия в конкурсных мероприятиях.

Мы понимаем, что качество образования напрямую связано с такими факторами как:

* образовательным уровнем преподавателя, его профессионализмом и квалификацией, личными качествами педагогов;
* стремлениями и желаниями воспитанников (их законных представителей) получать знания на новом более высоком уровне с использованием современных образовательных и информационных технологий;
* готовность системы управления ДОУ отследить образовательный процесс, дать правильную оценку педагогического труда.

Важным моментом создания модели управления качеством образования является осознание педагогическим и родительским коллективом того, что цель создания данной модели – это переход к оценке*успешности дошкольника в процессе освоения* знаний, чтобы наметить как для педагога, так и для воспитанника пути совершенствования, углубления, уточнения знаний и умений, формирования ключевых компетенций, определить перспективы работы с данным ребёнком.

Таким образом, модель управления качеством образования в нашем учреждении находится в стадии становления, несомненно, требует дальнейшего уточнения, но уже сегодня можно утверждать, что она позволяет перевести дошкольное образовательное учреждение в режим инновационного развития.

Источники.

1. И.А. Рыбалова. «Менеджмент качества в ДОУ»; Ж. «Управление ДОУ», №3, 2004.
2. Г.А.Гореликова. «Управление качеством образования в ДОУ»; Ж. «Управление ДОУ», №8, 2009.
3. Е.Ю.Чернова. «Система менеджмента качества. Основные понятия». Новосибирск, 2011.
4. Система управления качеством образования. Сборник информационных материалов/ Сост. В.В.Мельников, Н.В.Серегина. – Лесной: МУ «Управление образования», 2008 г.
5. Методические рекомендации по применению системы показателей и индикаторов для управления качеством образования на региональном и муниципальном уровнях. М.Агранович, С.Заир-Бек, Е.Коган, О.Кожевникова, А.Майоров, К.Митрофанов, В.Прудникова и др.
6. М.Г.Ибрагимов. Правовые аспекты управления качеством образования в дошкольных образовательных учреждениях Республики Татарстан. (www.lexed.ru).
7. А.В.Картузов. «Концепция информационно-аналитического подхода к управлению качеством образовательного процесса в вузе». Чувашский госуниверситет им. И.Н.Ульянова, Чебоксары, 2012г.
8. [Злобин Э.В., Мищенко С.В., Герасимов Б.И.. Управление качеством в образовательной организации. Тамбов: Изд-во Тамбовского государственного технологического университета, 2004.](http://economuch.com/organizatsiy-menedjment/upravlenie-kachestvom-obrazovatelnoy.html)
9. И.В.Юганова. Экспертные оценки в ДОУ: методическое пособие. – М.: ТЦ «Сфера», 2008.
10. Управление дошкольным учреждением: Словарь-справочник/ Сост. С.Д.Сажина – М.: ТЦ «Сфера», 2008.
11. Основы менеджмента: электронный учебный курс/ Л.В.Плахова, Т.М.Анурина, С.А.Легостаева и др. – М.: КНОРУС, 2008.