

Управление качеством образования в условиях перехода к эффективному контракту

Карташова О.С., директор МБОУ гимназии № 64 города Липецка имени В.А.Котельникова, Заслуженный учитель РФ

Кушникова В.П., заместитель директора по УВР, руководитель информационно-аналитического совета МБОУ гимназии № 64 города Липецка имени В.А.Котельникова

Аннотация

Эффективный контракт - это оплата по результату. В России сегодня 50% работающего населения реализуют свой потенциал, физический и интеллектуальный, не в полной мере. И главная причина этого не в низкой зарплате, а в отсутствии мотивации. Потому что у нас отсутствует зависимость зарплаты от результатов работы человека.

Ключевые слова

Системность инновационной деятельности, эффективный контракт, автономизация внутришкольного управления, ситуация успеха, школьная система оценки качества образования, «АСОКО», параметры

Развитие системы образования сегодня характеризуется широким развертыванием креативных инновационных процессов, поиском новых педагогических форм и методов. Это развитие стимулируется формирующимися сегодня новыми социальными ценностями и мотивационными побуждениями. Из множества определений управления нам ближе всего определение, данное в учебнике «Управление школой: теоретические основы и методы» под редакцией доктора психологических наук, академика РАО В.С.Лазарева, изданном в 1997 году: «Управление школой - особая деятельность, в которой её субъект, посредством решения управленческих задач, обеспечивает организованность совместной деятельности учащихся, педагогов, родителей, обслуживающего персонала и её направленность на достижение образовательных целей и целей развития школы» [1].

Качество образования является важнейшей задачей внутришкольного управления и показателем авторитетности и конкурентоспособности образовательного учреждения. Вместе с тем, принятие грамотных управленческих решений невозможно без опоры на данные.

Требование обеспечения современного качества образования обостряет потребность постоянно оценивать обоснованность, уместность и результативность использования современных образовательных технологий, качество планирования, функционирования и развития образовательной системы. Этот процесс наблюдения за качеством функционирования и развития образовательного процесса направлен на повышение эффективности управленческой деятельности с целью постепенного улучшения и оптимизации

образовательных целей, результатов обучения, а также форм, методов и условий.

При этом управление качеством образования в ОУ сдвигается со стадии функционирования на стадию прогнозирования, в этой связи управленческая деятельность становится более эффективной, показатели качества образования - стабильными, а образовательная технология - устойчивой, надежной.

Эффективные образовательные системы являются подвижными, т.е. способными быстро реагировать на изменение условий, что определяет необходимость усиления подвижности и системы управления качеством образования, т.е. на основе динамичности процессов внутренней организации выработки управляющих решений и воздействий на всех стадиях: прогнозирования, функционирования и развития.

Повышение требований к современному человеку сегодня актуализирует проблему оценки качества образования и развития человека. Рассматривая пути решения этой проблемы, важно не только определить все необходимые для оценки составляющие понятия качества образования, но и поставить в соответствие им диагностические средства для их оценки, предложить методику их применения, методологию анализа результатов оценки, разработать совокупность мер, определяющих наиболее эффективные пути достижения конечной цели (приоритеты, организация, управление, финансовое обеспечение и т.д.). Неоспорима важность аудита качества системы образования, оценки обученности отдельного ученика, достижений школьников в целом. Каждая из составляющих образовательного процесса требует разработки своего инструментария и определения опорной базы оценки.

Как управлять школой? По старинке или на основе многоаспектной, непрерывно обновляющейся информации о состоянии и результатах образовательного процесса?

Для гимназии мы выбрали второй путь управления на основе мониторинга результатов, хотя понимали, как многое нам предстоит постичь, чтобы сказку сделать былью. Но второго пути у нас не было.

На это нацеливает нас и Бюджетное послание Президента Российской Федерации о бюджетной политике в 2013–2015 годах, где определяются основные изменения в общем образовании, направленные на повышение эффективности и качества услуг в сфере образования, соотнесенные с этапами перехода к эффективному контракту, такие как формирование системы мониторинга уровня подготовки и социализации школьников и разработка и внедрение системы оценки качества общего образования.

Изучив имеющийся опыт работы, убедились в правильности высказывания академика М.М. Поташника, что «...эффективным может быть управление только исследовательского характера, основанное на мониторинге текущих, конечных и отдаленных результатов образования» [2].

В этой связи, эффективное управление «невозможно без адекватной обратной связи, введения инновационных механизмов добровольной оценки качества, включая системы оценивания силами профессионально-педагогических объединений гимназии; создания методики сопоставления

качества образования в ОУ с тем, чтобы оставаться конкурентоспособным на рынке образовательных услуг.

В гимназии уже созданы определенные предпосылки для перехода на новую систему управления и оценки качества образования и повышения качества образования.

Учитывая актуальность проблемы повышения качества общего образования, приоритеты региональной и муниципальной политики в сфере образования, при разработке направлений построения школьной системы оценки качества образования мы рассматривали весь комплекс вопросов организации образовательной среды в гимназии.

Были созданы стратегические команды и определены подразделения для реализации намеченного.

Таблица 1. Организационно-функциональные структуры системы оценки качества образования гимназии

Система сбора и первичной обработки данных	Управляющий совет гимназии Административный совет
Система анализа и оценки качества образования	Совет по управлению качеством образования
Система адресного обеспечения статистической и аналитической информацией	Педагогический совет Методический совет
Принятие управленческих решений и анализ их воздействия на развитие системы образования	Совет по инновационному развитию Информационно-аналитический совет Информационно-ресурсный центр Психолого-педагогическая служба

Результаты педагогической деятельности зависят от качества нашей работы, от тех методов и приёмов, которые учителя используют на своих уроках. Мерилом достижения учителя становятся достижения его учеников. С одной стороны, мы прекрасно понимаем, что качественный уровень по предмету, победы на конференциях, конкурсах, олимпиадах напрямую зависят от того контингента учащихся, с которым мы работаем (есть классы сильные, есть слабые) и не всегда от учителя это зависит; с другой стороны, гораздо важнее и значимее для педагога постараться раскрыть таланты, способности каждого ученика, найти применение тому потенциалу, который резко отличается от установленного стандарта.

Качество образования – это соответствие результатов образовательной деятельности (учебных достижений) спрогнозированным ожиданиям и требованиям потребителей образовательных услуг (государства, государственных образовательных стандартов, обучающихся, их родителей, социума) [3]. Оценка качества образования предполагает весь аспект педагогической деятельности: оценка учебных и внеучебных достижений обучающихся, оценка результатов деятельности педагогических работников, оценка качества условий, качества предоставляемых услуг.

Основными средствами фиксации и оценивания качества образования и учебных достижений обучающихся средствами ИКТ, с целью получения объективной картины, автоматизации получения данных анализа в гимназии

стали созданные автоматизированные системы оценки качества образования в гимназии и оценки деятельности обучающихся.

При создании программных продуктов преследовалась главная цель – универсальность, т.к. система оценки - динамическая система, способная к постоянным изменениям и усовершенствованиям. Сегодня приоритетными для оценки деятельности ученика и учителя являются одни параметры, завтра – другие в силу динамичности системы образования в целом.

Программа дает возможность изменять, удалять, добавлять параметры оценки учебных достижений обучающихся, дает материал для анализа как по отдельно взятому параметру, так и по определенному набору параметров, разделов, блоков, по отдельно взятому ученику, группе учеников, делает ее универсальной в условиях любого образовательного предмета.

Наряду с результатами внешней оценки качества и доступности образования (государственная итоговая аттестация обучающихся, результаты интеллектуальных состязаний, олимпиад, конкурсов), анализируются итоги внутренней оценки качества образования, достижения учеников.

Универсальность данной системы позволяет использовать данную базу для выхода на каждого конкретного учителя, ученика и включать в работу весь коллектив гимназии.

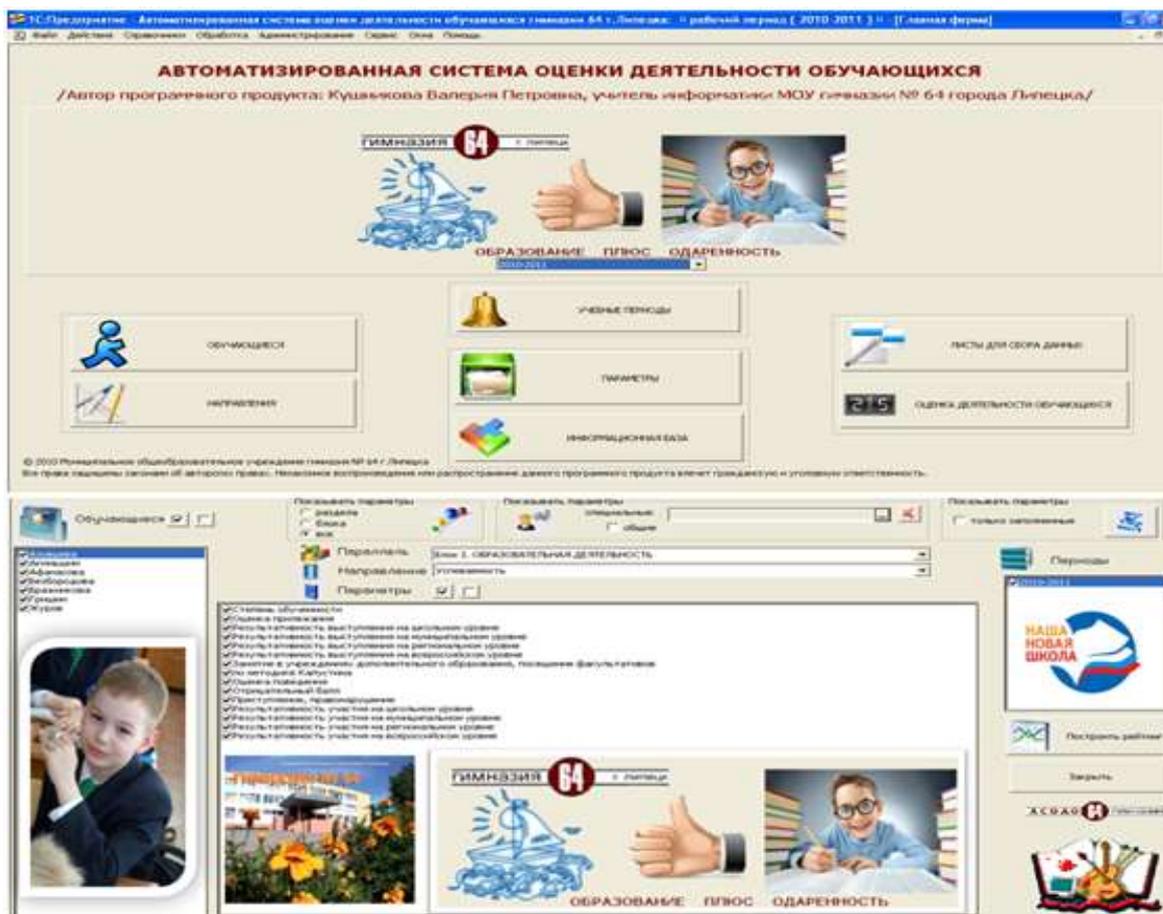


Рис. 1 «Автоматизированная система оценки деятельности обучающихся».

Анализ, интерпретация, оценка значений, выявление характерных тенденций состояния образовательной системы гимназии позволяет

определять направления и объекты стабилизации (приведения к нормативным показателям) и развития, корректировать отрицательные тенденции в деятельности педагогов, образовательной системы гимназии. Данный анализ позволяет получать объективные данные о тенденциях спада и роста в состоянии образовательной системы гимназии.



Рис. 2 «Пример аналитического отчета за определенный период с определением рейтинга обучающихся по относительным показателям и по динамике отклонений от нормативов» (с целью не нарушения закона о персональных данных фамилии обучающихся не указаны).

По итогам проведенного за определенный период анализа выявляются группы педагогов и группы обучающихся, показатели деятельности которых по параметрам имеют отрицательные значения и требует специального исследования с последующим принятием управленческих решений.

Автоматизированные системы оценки качества образования и оценки деятельности обучающихся позволяют также учитывать и ранжировать урочную и внеурочную деятельность каждого ученика, выявлять учащихся, деятельность которых требует усиленного внимания, создавать и совершенствовать условия для опережающего развития личности обучающихся, конкретных результатов в этом развитии, в полной мере удовлетворять образовательные запросы личности и социума, обеспечивать доступность качественного образования.

Основная проблема в том, что если инновационные подходы к оценке деятельности педагога и качества образования не превращаются в институциональную норму, то они погибают. Поэтому, в гимназии были внесены изменения и дополнения в Положение о порядке установления компенсационных и стимулирующих выплат работникам и данные системы оценки деятельности педагога и качества образования служат основанием для определения размера выплат стимулирующей части заработной платы педагогических работников гимназии.

В конце учебного года в арсенале полная картина о выполнении намеченного и проблемах. Контроль организации исполнения управленческих решений – это система наблюдения, проверки, оценки и коррекции положения дел на основе разработанных параметров и их показателей. Руководителю важно знать динамику ситуационных изменений, что бы вовремя включиться в управление. В то же время управленческий контроль предполагает совместное устранение случайных негативных ситуаций, которые постоянно возникают в работе.

Современная школа нуждается в учителе с новыми компетенциями, способном проектировать и формировать у учеников универсальные учебные действия, способном строить, сопровождать и развивать деятельность взрослого и ребенка, разворачивать учебные ситуации в деятельности, постоянно повышать свой профессионализм, на протяжении всей деятельности.

Регулярная оценка работы педагогов, обсуждение возникающих проблем и предложения по усовершенствованию работы позволяют педагогу постоянно работать над формированием своих компетентностей в области грамотного использования и создания инструментов реализации своей профессиональной деятельности, а результат оценки и достижение определенного уровня результативности является основой мотивационного вознаграждения в условиях перехода к эффективному контракту.

Все это позволяет нам сегодня говорить о целенаправленной работе администрации и педагогического коллектива гимназии по плавному переходу на управление качеством образования в условиях эффективного контракта как важнейшего фактора, обеспечивающего обновление функций управления образовательным процессом, а также – по формированию каждым педагогом гимназии своих компетентностей в области грамотного использования и создания инструментов реализации своей профессиональной деятельности.

Список литературы:

1. Лазарев В.С. Управление школой: теоретические основы и методы. М., 1998.- с.21-31
2. Поташник М.М. Управление современной школой в вопросах и ответах. Пособие для руководителей образовательных учреждений и органов образования. Российская академия образования, Институт управления образованием. - М: Новая школа, 1997. - 350 с.2.
3. Киллен К. Вопросы управления. – М.: Экономика, 1981. – с.200.