

Программа развития негосударственного
образовательного учреждения АНО «Школа «Премьер»
Южного окружного управления образования
Департамента образования
г. Москвы

**«Управление качеством образования
в личносно ориентированной школе».**

Москва, 2009 г.

ОГЛАВЛЕНИЕ.

1.	Ключевая идея и цель разработки Программы развития	3
2.	Информационная справка	4
3.	Постановка проблемы	5
4.	Анализ ситуации	8
5.	Задачи, решение которых позволит реализовать цели Программы развития	12
6.	Календарный план проведения работ с указанием сроков их реализации по этапам и перечнем ожидаемых результатов	13

“Образование – важнейшее из земных благ, если оно наивысшего качества. В противном случае оно совершенно бесполезно”.

Р. Киплинг

1. Ключевая идея и цель разработки Программы развития

Мы исходим из того, что школьное образование не может быть успешным, если не созданы условия, при которых реально происходят и дают результаты процессы индивидуального самообразования школьников. Это становится возможным только в том случае, когда воздействия педагогов школы начинают совпадать с собственными усилиями ребёнка по своему образованию. Отсюда следует, что главная миссия современной школы – создание максимально благоприятных условий для самообразования и саморазвития личности.

Улучшение качества образования через превращение образовательной системы школы из репродуктивной в саморазвивающуюся, имеющую внутренние механизмы собственного непрерывного развития – ключевая идея программы развития АНО «Школа «Премьер».

Улучшение качества образования подразумевает создание системы управления качеством образования. Цель разработки настоящей Программы – создание механизмов и систем управления качеством образовательного процесса.

В ходе ее реализации предполагается получение:

- научно и методически обоснованных новых образовательных технологий, позволяющих установить соответствие для каждой позиции модельной характеристики выпускника: условий ее достижения, ресурсов для ее достижения и показателей ее достижения (индикаторы);
- способов и видов мониторинга достижения целей программы;
- системы контроля качества образовательного процесса.

2. Информационная справка

Школа «Премьер» расположена в Южном административном округе в районе метро «Домодедовская» и «Красногвардейская» и имеет статус «средняя общеобразовательная школа». Год основания – 1992г. Образовательное учреждение располагается в двух зданиях, находящихся в собственности (свидетельство о продаже имущества реестр №15895 от 22.01.04г.; свидетельство на право пользования земельным участком от 18 марта 2002 г. № М05-015692/1). Здание детского сада и начальной школы площадью 1871,4 кв.м расположено по адресу ул. Муссы Джалиля 42 корпус 2. Средняя и старшая школы расположены в здании площадью 2810,7 кв.м по адресу ул. Шипиловская 40, корпус 2.

Свидетельство о государственной аккредитации АА №151964. Лицензия на ведение образовательной деятельности А 306417, регистрационный №026078 от 15 июля 2009 г. Согласно лицензии школа «Премьер» имеет право ведения образовательной деятельности по следующим образовательным программам: дошкольное образование, начальное общее образование, основное общее образование, среднее (полное) общее образование.

Школа в целом рассчитана на 200 учащихся. Учебные площади в расчёте на одного ученика соответствуют нормам СанПиН и в начальном звене школы составляют 18 кв.м, в среднем и старшем звене - 16 кв.м.

В числе учебных кабинетов имеются оборудованные кабинеты химии, физики, технологии, биологии, географии, истории, информатики и психологии. Кабинеты химии, физики, географии, информатики и биологии имеют лаборантские.

Школьная библиотека насчитывает более 28000 томов.

Горячее питание готовится в школьной столовой согласно меню разработанного Институтом детского питания и согласованного с Роспотребнадзором. Количество мест в школьной столовой: 60 мест в начальной школе и 140 – в старшей школе.

Спортивные занятия проводятся в спортивных залах младшей и старшей школы площадью 58,7 кв.м, и 648 кв.м. соответственно. На территории школы имеется игровая площадка, открытая спортивная площадка площадью 250 кв.м и плавательный бассейн площадью 95 кв.м.

Площадь пришкольной территории в начальной школе - 6500 кв.м, в старшей - 9200 кв.м.

Школа располагает оборудованными медицинскими кабинетами: два смотровых кабинета, массажный и процедурный.

Режим работы школы с 9³⁰-17⁴⁰, пятидневная рабочая неделя с шестым развивающим днем, посещаемым учащимися по желанию. В этот день ребёнок может посетить различные кружки, студии и спортивные секции.

Режим дня спланирован так, что в первой половине дня в расписании стоят уроки инвариантной части Московского базисного учебного плана. Во второй половине дня проходят занятия по выбору, работают спортивные секции, кружки, студии.

3. Постановка проблемы

Вопрос о качестве образования, которое дает школа, был актуальным во все времена. Последние годы проблема обострилась, и тому есть несколько причин:

1. возникновение новых разнообразных систем ценностей на фоне прогрессирующей деидеологизации образования, кризиса прежних систем ценностей;
2. осуществление последовательного перехода от единообразия учебных программ, учебников, учебных заведений к их разнообразию;
3. изменение образовательных интересов социальных заказчиков – родителей, ВУЗов и потенциальных работодателей.
4. необходимость соответствия высоким международным стандартам обусловленная поступлением выпускников школы в зарубежные университеты;
5. увеличение количества негосударственных общеобразовательных учреждений в Москве и, как следствие, возросшая конкуренция на рынке образовательных услуг.

Развитие образовательного пространства школы на протяжении 18 лет её существования привело к необходимости создания собственных стандартов качественного образования. Отсутствие механизмов диагностики реального состояния системы образования, надежных и объективных технологий оценки качества привели к потребности в разработке целостной концепции качества образования в школе «Премьер».

Определяя миссию школы, мы исходим из того, что сформулировано в основе социальных запросов к образовательным системам: это требования к результатам деятельности образовательного учреждения, представленным в модельных характеристиках его выпускника. Результат образовательной деятельности есть закономерное следствие уровня качества образовательного процесса: качество процесса приводит к ожидаемому качественному результату. Общество, предъявляя требования к результату, фактически определяет уровни качества процесса.

Мы выделяем четыре группы социальных заказчиков, формирующих требования к деятельности образовательного учреждения. Это:

- **государство**, которое формирует свои требования в значениях государственных интересов;
- **родители**, которые ориентируются на перспективные рынки труда, на образование своих детей как семейный инвестиционный проект;
- **учащиеся**, которые реализуют личные и общественные потребности и установки, связанные с успешной социализацией.
- **работодатели**, которые через требования к персоналу начинают формировать требования и к выпускнику школы.

Поскольку образовательный процесс представляет собой сложный комплекс взаимодействующих элементов, нами была взята модель, позволяющая выделить ключевые объекты контроля его качества:

- управление образовательным процессом;
- образовательная среда;
- содержание образования;
- методы обучения;
- организация образования;
- материальные ресурсы;
- квалификация персонала;
- целеполагания образовательной деятельности.

Выделенные нами объекты не являются бесспорными, но они имеют преимущество в виде возможности их количественных измерений с помощью систем разработанных и разрабатываемых нами индикаторов.

Качество такого «продукта» как выпускник, никак не может быть измерено балльными оценками. Описывая и сопоставляя идеальную модель выпускника с фактически сложившейся системой требований к профессиям и социо-культурным требованиям гражданина, мы определяем объем и содержание значимых направлений образования учащихся через их модельные характеристики.

Модельные характеристики – это набор измеряемых качеств выпускника, которые должны позволить ему: успешно продолжить образование; точно выбирать уровни и содержание профессионального образования; достигнуть предполагаемого социального статуса; приобрести ожидаемое качество жизни; применять освоенные культуры в практике повседневной жизни.

Социокультурную составляющую модельных характеристик выпускника определяют особенности гражданского общества. В нем актуальны:

- жизненная концепция, базирующаяся на принципах индивидуальности и нестандартности;
- умение действовать самостоятельно, а значит осуществлять выбор;
- быть толерантным, воспринимать и уважать другие культуры;
- создавать планы собственной жизни, в которых реализуется принцип социальной ответственности;
- умение организовать самообразование; умение пользоваться информацией и вовлеченность в современную информационную культуру;
- понимание основ современной культуры; владение этнокультурной традицией и историческим кругозором.

Специфика социально-экономических отношений, в которых предстоит действовать выпускнику, предполагает наличие совокупности качеств, делающих выпускника конкурентным; экономическую и правовую готовность к действию; ориентацию на измеримый и объективный результат, способность конкретизировать проблему, анализировать риски принимаемых решений, лидерство как комплекс качеств, направленных на действия в рыночных условиях.

Выстраивается система взаимовлияющих факторов в основе которой объективно лежит качество образовательного процесса, а значит, и система управлением качеством:



На наш взгляд процесс управления качеством образования имеет несколько наиболее важных общих характеристик. Во-первых, в центре внимания стоит удовлетворение потребностей потребителя: учащегося и его родителей. Во-вторых, качество нужно рассматривать как непрерывное совершенствование, которого никогда не достичь, но к которому необходимо стремиться. В-третьих, качество можно достичь только при участии всех членов образовательного процесса. Наконец, *достижение общего качества означает достижение качества на каждом этапе этого процесса.*

4. Анализ ситуации.

За период существования школы 1992 – 2009 гг. произошли существенные изменения в обществе, государстве, которые в совокупности являются факторами влияния на все социальные системы и на образование в частности. Без учета этих изменений затруднительно дать реалистическое определение ситуации, без которого невозможны истинные послышки, служащие основой для следующего этапа развития.

Социальные изменения

- Возросло стремление семьи влиять на организацию и содержание

образования. Следствие - возросла необходимость интеграции потребителя в систему соуправления качеством.

- Изменилась демографическая ситуация в регионе, что привело к значительному сокращению количества детей подросткового возраста. Следствие – рост конкуренции среди школ за учащихся и объективный рост требований к качеству предлагаемых услуг, которые могут быть оценены на основании понятных индикаторов.
- Произошли изменения в предпочтениях и ценностях семей, вырос их образовательный уровень. Следствие – рост требовательности семей к качеству образовательных услуг и необходимость ясных критериев качества и правил получения услуг.

Политические

- Изменения в государственной политике в сфере образования, актуализировали образовательные программы, носившие инновационный характер: индивидуализация образовательных траекторий, профильное обучение, дошкольное образование в системе общего образования, проектные технологии, здоровьесберегающие технологии.
- Принят Закон о развитии образования в г. Москве. Следствие – усиление внимания к качеству образования.
- Принятие программы «Столичное образование – 5» и президентской инициативы «Наша новая школа».

Экономические.

- Изменения в Налоговом кодексе лишили образовательные учреждения ряда льгот.
- Нужны корпоративные стимулирующие факторы в целях предотвращения снижения профессионализма персонала.
- Школа «Премьер» - самостоятельный субъект хозяйствования, несет полную правовую и финансовую ответственность. Следствие – необходимы индикаторы экономической эффективности ресурсов.

Технологические.

- Изменилось внешкольное информационное пространство. Возросло

количество семей, получивших доступ к Интернету.

- Информационные возможности педагогов отстают от информационной культуры учащихся.

Экологические

- Изменения среды обитания, экологические проблемы имеют прямое влияние на состояние здоровья школьников. Следствие – снижение продуктивной работоспособности и увеличение объема ресурсов, направляемых на компенсацию данного фактора.
- Нарушены традиционные культуры питания, новые формы и способы досуга, исключая двигательную активность, приводят к ослаблению здоровья. Следствие – снижение показателей модельных характеристик, уменьшение жизненных шансов.
- В семьях начинает культивироваться тенденция к здоровому образу жизни. Следствие: к школе предъявляются требования по сохранению здоровья школьников и формированию у них культуры здоровья.

Характеристики изменений субъектов образования школы «Премьер».

Ученики.

- В массе своей – хотят учиться. Традиционное снижение мотивации после завершения начальной школы не наблюдается.
- Положительно откликаются на усиление учебного давления, если видят в нем смыслы.
- Довольно высокая приближенность к современной информационной культуре: пользование интернетом, электронной почтой, активное участие в работе сайтов.
- Учащиеся хотят делать, а не заучивать и «отвечать», предпочитают самостоятельные и продуктивные работы. Именно в этом мы видим растущую популярность занятий технологиями, эмпирическим естествознанием, проектами.
- У большинства детей – здоровые ценностные установки. Они толерантны, терпимы, отзывчивы, жизнерадостны, способны к диалогу.

Проблемы:

- Несмотря на приближенность к современным информационным технологиям, они не всегда умеют самостоятельно искать нужную информацию, систематизировать ее, выделять причинно-следственные связи.
- Проблемы создания новой информации, не столько содержательные, сколько коммуникативные, уровни развития устной и письменной речи.
- Не умеют организовывать свое время, распределять другие ресурсы.
- Неэффективно работают в проблемном поле, не умеют разрешать противоречия.
- Следствием нерешенности этих проблем может стать несоответствие качества образовательной услуги заявленным социальным и государственным вызовам.

Родители.

- Связывают будущность ребенка с уровнем полученного образования, имея в виду не столько знания, сколько поведенческие модели, умение работать в проблемном поле, принимать ответственные решения, коммуникативность, навыки успешного проживания в различных видах социума, способность к рискам и умение их прогнозировать.
- Безопасность, физический и психологический комфорт - важнейшие приоритеты.
- Образование начинает восприниматься ими как инвестиционная сфера, они рассматривают перспективы ресурсных вложений в своего ребенка.

Проблемы.

- Настороженно относятся к инновационным шагам со стороны школы, хотят предсказуемости и планомерности: необходимость понятной, открытой и простой системы оценки качества образования на любом этапе обучения.
- Требовательны в защите прав ребенка: необходимы соглашения об участии «потребителя» в управлении качеством предлагаемой услуги, развитие общественного соуправления. Проблема качества образования переходит из узкопрофессиональной сферы в общественную и требует соответствующих индикаторов.

Педагогический персонал.

- Основная масса педагогов знает компьютер на уровне пользователя и умеет с ним работать, коллектив способен осваивать высокотехнологичные процессы обучения.
- Большинство учителей являются активными носителями общей культуры «кругозорного» уровня, это важный ресурс школы, он создает предпосылки перехода к «надпредметным» моделям преподавания, особенно в основной школе.
- Большинство учителей готово участвовать в инновационных процессах. Значительное число публикаций наших педагогов свидетельствует об этом.
- Работа по формированию корпоративной культуры привела к тому, что ее признаки явно присутствуют и выражены у значительной части педагогов.

Проблемы:

- необходимо изменить корпоративную систему стимулирования педагогического труда, ориентированную на качество образовательного процесса;
- развивать альтернативные системы повышения квалификации;
- создавать учительские «группы качества» как инициативные группы изменений.

5. Задачи, решение которых позволит реализовать цели программы развития

Задачи	Ожидаемый результат реализации	Критерий выполнения задачи
Создание системы индикаторов качества образовательного процесса.	Использование индикаторов на существующей нормативной основе и ключевых индикаторов качественного образовательного процесса.	Получение аналитического материала, позволяющего оценивать качество образовательного процесса. Издание таблиц и методического пособия по использованию.
Повышение квалификации персонала.	Повышение качества образовательного процесса.	Соответствие квалификации персонала требованиям корпоративного стандарта

		качества персонала.
Развитие информационных технологий.	Использование единой системы управления качества, применение ИТ.	Включение Центра информационного доступа в организационную структуру управления качеством
Внедрение в практику работы школы системы «Электронный дневник».	Повышение информированности родителей учащихся.	Получение всеми родителями и использование кодов персонального доступа в систему «Электронный дневник».
Создание нормативов корпоративных стандартов качества.	Использование критериальной оценки качества образования и внутришкольных стандартов качественного образования.	Нормативы, локальные акты, инструкции и положения.
Разработка системы мониторинга качества образования.	Создание системы комплексного взаимодействия всех субъектов образования.	Совершенствование организационной структуры управления качеством образования.
Издание методического пособия по проблемам управления качеством в общеобразовательном учреждении.	Распространение опыта управления качеством образования.	Тиражный экземпляр.
Создание системы общественной и профессиональной экспертизы системы управления качеством.	Принятие стандартов качества образования в школе всеми субъектами образования.	Оформленный документ, заверенный полномочными представителями всех субъектов образовательного процесса.

6. План проведения работ с указанием сроков их реализации по этапам и перечнем ожидаемых результатов

Планируемые работы	Ожидаемый результат
<i>1 этап - подготовительный. Сентябрь 2009 - май 2010.</i>	
Сбор и обобщение информации по теме, консультации со специалистами. Оценка запросов потребителей и соотнесение их с возможностями школы. Определение способов и необходимых ресурсов для обеспечения качества образования. Распространение критериальной системы оценивания на всех участников образовательного процесса. Разработка программы развития ОУУН.	Описание предполагаемой модели управления качеством. Проведение исследований в отношении субъектов образовательного процесса. Выбор протокола и формирование перечня регламентных документов по управлению качеством.
<i>2 этап - ресурсный. Июнь 2010 – ноябрь 2010.</i>	
Завершение первого этапа по модельным характеристикам, определение ключевых индикаторов эффективности, создание протоколов управления качеством, подготовка к переходу в ситуацию управления качеством.	Завершение модернизации информационного обеспечения. Нормативы, локальные акты, инструкции и положения по управлению качеством.
<i>3 этап - переходный. Декабрь 2010 – сентябрь 2011.</i>	
Проведение организационных мероприятий по внедрению единой системы управления качеством, в условиях единого образовательного уклада, единой корпоративной культуры, единой системы требований к технологии образовательного процесса. Обеспечение стандарта преемственности между ступенями образования, с минимизацией потерь на переходе, что позволяет учащимся и родителям строить ясную и	Повышение результативности и качества образовательного процесса по объективным показателям.

<p>долговременную образовательную стратегию в рамках одного учебного заведения. Повышение квалификации преподавателей с учетом специфики управления качеством образовательного процесса.</p>	
<p>4 этап - апробация и внедрение. Сентябрь 2011 – сентябрь 2012.</p>	
<p>Апробация и совершенствование системы управления качеством. Корректировка модельных характеристик выпускника. Корректировка технологий образовательного процесса под модели управления качеством.</p>	<p>Изменение внутренних нормативов, локальных актов, инструкций и положений по управлению качеством.</p>
<p>5 этап - итоговый. Сентябрь 2012 – сентябрь 2013.</p>	
<p>Анализ действующей модели управления качеством. Обобщение опыта. Выработка рекомендаций для других моделей образовательных учреждений по организации системы управления качеством.</p>	<p>Описание системы управления качеством, программное обеспечение.</p>