

Человек и образование 2013-2024

ISSN 2079-8784

URL - <http://ras.jes.su>

Все права защищены

Выпуск 2 (63) Том . 2020

Управление качеством и качественное управление как основа управления будущим

Осипенко Галина Ивановна

Директор, ГБУ «Информационно-методический центр» Невского района Санкт-Петербурга

Российская Федерация, Санкт-Петербург

Грекова Любовь Васильевна

руководитель, Центр повышения квалификации специалистов, «Информационно-методический центр» Невского района Санкт-Петербурга

Российская Федерация, Санкт-Петербург

Аннотация

В статье представлен опыт выстраивания вариативной системы оценки и управления качеством образования на районном уровне, опыт инициации и запуска серии инновационных проектов в рамках программы развития районной системы образования. Особое внимание уделено анализу функциональной субъектной модели принятия управленческих решений по улучшению качества образования, механизму кластерного взаимодействия образовательных организаций, исходя из их внутреннего запроса и потребностей по реализации отдельных инновационных направлений.

Ключевые слова: оценка и управление качеством образования; модель принятия управленческого решения; вариативная модель оценки качества образования; процедуры оценки качества образования; сетевое взаимодействие; кластеры; стратегические линии развития системы образования; целевые проекты

Дата публикации: 23.06.2022

Ссылка для цитирования:

Осипенко Г. И. , Грекова Л. В. Управление качеством и качественное управление как основа управления будущим // Человек и образование – 2020. – Выпуск 2 (63) С. 42-50 [Электронный ресурс]. URL: <https://человекиобразование.рф/S181570410020774-6-1> (дата обращения: 14.05.2024). DOI: 10.54884/S181570410020774-6

¹ В современном мире у каждого мыслящего человека четко сформировалось осознание того, что будущее нашего государства, его конкурентоспособность в мировом пространстве во многом определяются качеством образования. В настоящее время одним из ключевых направлений государственной образовательной политики в России является совершенствование механизмов управления и оценки качества образования, формирования соответствующих систем на всех организационных уровнях.

² На федеральном уровне данная работа имеет своим результатом создание и дальнейшее совершенствование Единой системы оценки качества образования, включающей такие процедуры, как: Государственную итоговую аттестацию выпускников 9-х и 11-х классов в форматах ОГЭ и ЕГЭ, Всероссийские проверочные работы, Национальные исследования качества образования, Исследования профессиональных компетенций учителей, автоматизированную информационную систему и др. [8, с. 1-3].

³ В рамках реализации задач национального проекта «Образование» в 2019 году принято решение о переходе на мониторинг качества образования с использованием инструментов международных сравнительных исследований качества подготовки обучающихся ([PISA](#) , [TIMSS](#) , [PIRLS](#) , [TALIS](#) , [PIAAC](#)) [6, с. 9-11].

⁴ В условиях выстраивания и совершенствования систем оценки качества образования с ориентацией на мировой опыт и современные достижения в данной области [2, с. 216-225] ставится вопрос об их согласовании по применяемым процедурам и оценочно - критериальным комплексам. «В результате создания такой «политеории» образуется своеобразный многослойный «теоретический пирог»: верхние слои представлены общенаучными теориями, положениями, идеями (философия, системология), средние – теориями, положениями, идеями ряда наук (педагогика, психология, квалитология, теория управления), нижние – специализированными теориями (дидактика, аксиология, теория внутришкольного управления и т. д.)» [5, с. 8].

⁵ В Санкт-Петербурге сложилась уникальная модель системы оценки и управления качеством образования, или «Модель СПб РСОКО» [7, с. 4]. Функционирует региональный центр оценки качества образования, осуществляющий организационно-технологическую поддержку и информационно-методическое сопровождение различных процедур в области оценки и контроля качества образования (лицензирование и аккредитация образовательных организаций, входящих в юрисдикцию Комитета по образованию Санкт-Петербурга; сопровождение государственной итоговой аттестации по программам основного общего и среднего общего образования (ГИА-9 и ГИА-11); проведение процедур государственного контроля качества образования с использованием АИС «Знак»; организация участия

образовательных учреждений Санкт-Петербурга в международных сравнительных исследованиях качества подготовки обучающихся.

6 В данной ситуации логично встает вопрос: каким должно быть управление качеством образования на уровне административных районов? На данный момент в каждом из 18 административных районов Санкт-Петербурга функционируют информационно-методические центры, в структуре которых в 2017 году были открыты районные центры оценки качества образования (далее - ЦОКО). Основными задачами ЦОКО являются: обеспечение получения и представления объективной информации о качестве образования для принятия исполнительными органами государственной власти обоснованных управленческих решений по вопросам управления качеством образования и прогнозирования развития системы образования; организационно-методическое и информационно-аналитическое сопровождение процедур оценки качества образования; анализ результатов оценочных процедур, проведенных в образовательных организациях с учетом условий их функционирования; планирование мероприятий, направленных на повышение качества образования в образовательных организациях и др.

7 Для реализации столь масштабных и разнообразных функций в Невском районе Санкт-Петербурга выбрана оптимальная функциональная субъектная модель принятия управленческого решения на уровне района (Рисунок 1).

8



9 Рис. 1. Функциональная субъектная модель принятия управленческого решения на уровне района.

10 Отдел образования администрации Невского района (далее - Отдел образования) осуществляет руководство всеми структурами района, реализующими функцию оценки качества по таким направлениям, как «качество образовательных достижений обучающихся, качество образовательных программ, качество условий осуществления образовательного процесса, качество управления» [7, с. 3].

11 В функции управления Отдела образования также входит нормативное закрепление системных управленческих решений, контроль за их исполнением, анализ эффективности.

12 Для оперативного взаимодействия по разным направлениям образовательной деятельности в районе ГБУ «Информационно-методический центр» (далее - ГБУ ИМЦ) и его структурные подразделения Центр информатизации образования (ЦИО) и Центр оценки качества образования (ЦОКО), в соответствии с полномочиями, закрепленными в Положениях, выполняют функции информационного и методического сопровождения оценочных процедур, анализа качества образовательных достижений обучающихся, условий образовательной деятельности, качества управления сетью образовательных организаций, а также методическое сопровождение деятельности школ, детских садов и учреждений дополнительного образования, учителей-предметников, работы учителей с талантливыми обучающимися, адресное сопровождение повышения квалификации специалистов по выявленным дефицитам и формирование плана-заказа на повышение квалификации.

13 В функционал ГБУ ИМЦ также входит формирование предложений по вариантам управленческих решений по реализации целей, поставленных Отделом образования; анализ, организация обсуждения и диссеминация эффективных форм интеграции результатов оценочных процедур на уровне района и образовательных организаций; организация адресного обучения управленческих и педагогических работников в области использования результатов оценочных процедур; формирование предложений в план-заказ на повышение квалификации; анализ эффективности управленческих решений на уровне района в отношении качества образования.

14 Функционал ЦОКО предполагает алгоритмы быстрого реагирования на перемены и новации в области образования. Для этого он наделен обязанностями по подготовке адресных аналитических материалов по результатам оценочных процедур, выявлению проблемных зон результатов и определению возможных путей коррекции данных результатов, организации информирования об интегрированных результатах оценочных процедур на разных уровнях.

15 В данной функциональной модели оценки и управления качеством образования значительную роль играют руководители образовательных организаций. В русле выполнения тех задач, которые поставлены перед Отделом образования и ГБУ ИМЦ, перед районной системой образования в целом, они принимают участие в экспертном обсуждении альтернативных управленческих решений на уровне района или кластера, анализе результатов их реализации на уровне образовательной организации.

16 Представленная выше функциональная субъектная модель управления качеством образования будет неэффективной без включения в нее новых механизмов управления, способов организации и распространения информации.

17 В этом отношении одним из эффективных механизмов представляется «элементаризация», то есть выявление точек пересечения по проблемным вопросам разных образовательных организаций исходя из внутреннего запроса.

18 Эти запросы обусловлены и являются следствием реализации в той или иной общеобразовательной организации определенной модели качества. Теоретически модель качества включает все его аспекты, (составляющие), являющиеся объектами оценки и управления: качество процессов, условий и образовательной инфраструктуры, образовательных результатов, участников образовательных отношений, содержания образования, управления образовательным процессом [4, с. 19-21].

19 Для того чтобы выявлять эти запросы, в районе была создана активная среда, включающая, наряду с механизмами установления запросов, потребностей и ожиданий, механизмы и процедуры проектирования и реализации новых моделей, алгоритмов принятия решений, инструментов обеспечения и экспертизы качества; в её основе лежат современные теоретические и методологические подходы к качеству и пониманию научного познания [1, с. 13-15].

20 В 2018 году ГБУ ИМЦ получил статус экспериментальной площадки Санкт-Петербурга по теме «Вариативная модель оценки качества образования в системе образования района на основе интеграции результатов оценочных процедур». В ходе реализации проекта одной из наиболее важных задач стала разработка вариативной модели оценки качества образования. Результат решения этой задачи стал основным продуктом деятельности опытно-экспериментальной площадки. Реализация проекта позволила интегрировать на единой информационно-аналитической платформе образовательные процессы и результаты оценочных процедур, обеспечить объективность экспертизы деятельности структурных элементов образовательной системы Невского района (ГБДОУ, ГБОУ, УДОД).

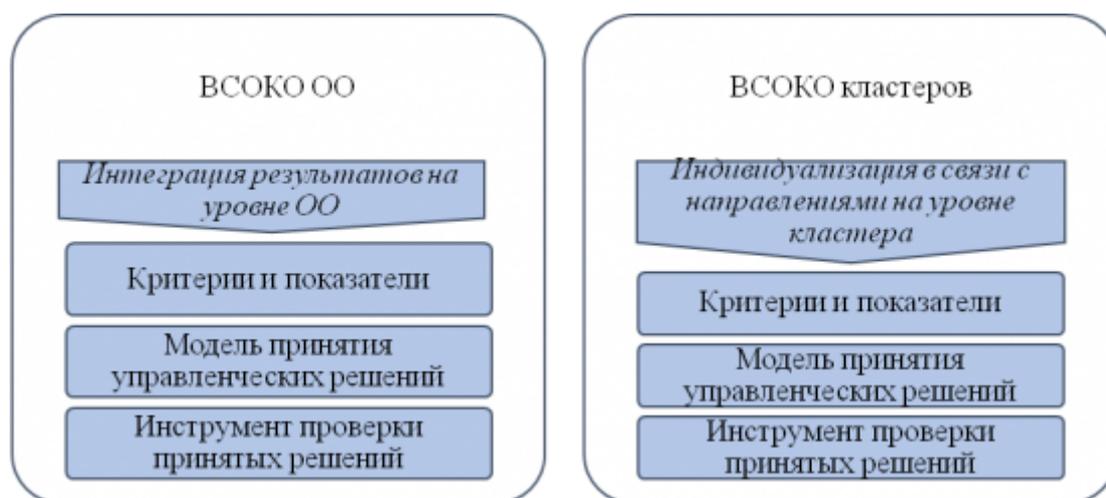
21 Логика функционирования созданной вариативной модели определяется запросами заказчиков и потребителей образовательных услуг, постановкой новых целей и задач оценки (например, в связи с реализацией национального проекта «Образование»). В ее основе также лежат решения в области определения субъектов и объектов оценки, выбора процедур, критериев, показателей и индикаторов, а самое главное – в области вариантов интерпретации полученных результатов для принятия управленческих решений, направленных на повышение качества образования.

22 Реализация программы экспериментальных работ позволила организовать сетевое взаимодействие в образовательном пространстве района посредством создания кластеров организаций дошкольного, общего и дополнительного образования по приоритетным направлениям деятельности и ряду других контекстных характеристик. Сетевое взаимодействие организовано на основе свободного выбора администрациями и педагогами образовательных организаций одного из приоритетных направлений оценки качества при непосредственном участии ГБУ ИМЦ Невского района. Управление сетевым взаимодействием образовательных организаций осуществляет Координационный совет по сетевому взаимодействию образовательных организаций Невского района Санкт-Петербурга.

23 Сетевые опорные площадки организуют деятельность с кластерами образовательных организаций в соответствии с планом мероприятий (дорожной картой) и ежегодными календарными планами, утвержденными ГБУ ИМЦ. В частности, была организована работа опорных образовательных организаций по использованию результатов оценочных процедур для улучшения качества преподавания гуманитарных и языковых дисциплин, точных и естественнонаучных дисциплин, по управлению процессами профессионального роста педагогов, реализации ФГОС, по использованию цифровых технологий при проведении оценочных процедур, по развитию талантов и способностей обучающихся, реализации адаптированных основных образовательных программ.

24 Следует отметить, что при работе над продуктами того или иного выбранного направления появились межкластерные вопросы. Одним из них стал вопрос оценки качества образования. В его решении принимает участие ЦОКО совместно с региональным центром оценки качества образования, устанавливая общие подходы, оказывая помощь в разработке инструментов интегрированного характера, необходимых всем образовательным организациям. Один из таких продуктов схематично представлен на Рисунке 2.

25



26 Рис. 2. Модель принятия управленческих решений на уровне района

27 Заданные направления развития с учетом специфики кластеров, а также отобранные методологические и управленческие инструменты в области оценки и управления качеством нашли свое завершение в проектах Программы развития системы образования Невского района, её стратегических линиях развития с учетом приоритетов национального проекта «Образование».

28 Программа развития определяет четыре стратегические линии развития системы образования Невского района Санкт-Петербурга (далее – Стратегическая линия развития):

29 **Стратегическая линия «Образование. IT. Качество»** Целевые проекты: «Школа качества», «Цифровая школа», «Библио-актив», «Школа здоровья».

30 **Стратегическая линия «Семья. Поддержка. Развитие».** Целевые проекты: «Школа помощи».

31 **Стратегическая линия «Педагог. Ступени РОСТА*»** (*Развитие Образование Сотворчество Талант Активность). Ориентирована на развитие в рамках федерального проекта «Учитель будущего» национального проекта «Образование».

32 Целевые проекты: «Школа для учителя», «Пространство инноваций», «Школа руководителя».

33 **Стратегическая линия «Личность. Лидерство. Успех».** Целевые проекты: «Школа Возможностей», «Школа Жизни».

34 По Стратегическим линиям развития разрабатываются целевые районные проекты совместно с Отделом образования, ГБУ ИМЦ и образовательными организациями района, суть которых отражена в Таблице 1.

35 **Таблица 1.**

36 **Целевые установки проектов Программы развития системы образования Невского района**

37 Проекты Программы развития	Цель
«Школа качества»	Создание комплексной системы оценивания качества образования на уровне района для выявления проблемных зон на разных уровнях образования и в разных типах образовательных организаций системы образования для принятия управленческих решений
«Современный музей»	Создание интерактивного музейного пространства для учебно-методического и управленческого сопровождения освоения обучающимися метапредметного и междисциплинарного содержания образования. Организация виртуальных экскурсий
«Цифровая школа»	Разработка модели ЦОС, её мобильной версии, единого окна доступа к компонентам ЦОС, разработка и внедрение системы online-обучения.
«Библио-актив»	Апробация современных цифровых учебно-методических комплексов в области технического образования, внедрение в образовательный процесс обучающихся игр и цифровых симулянтов
«Школа здоровья»	Разработка и использование в педагогической практике методических рекомендаций и эффективных технологий предупреждения и профилактики проблем в области здоровья школьников через пропаганду здорового образа жизни, в том числе с использованием сети «Интернет»
«Ответственное родительство»	Создание эффективной системы консультационной помощи семьям, информационной среды для родителей (законных представителей), педагогов и специалистов, инновационной модели взаимодействия с родителями
«Школа помощи»	Методическое сопровождение родителей (законных представителей), организация инновационной системы культурно-досуговых мероприятий для детей
«Семейное образование»	Реализация консультативной и организационно-методической помощи участникам образовательных отношений в рамках проекта. Разработка методических рекомендаций по вопросам консультирования обучающихся, воспитанников, находящихся на семейном образовании, на основе лучших педагогических практик
«Школа для учителя»	Развитие учительского потенциала, снятие дефицитов образования, развитие креативности и формирование педагогического мышления нового типа. Подготовка электронного ресурса для реализации проекта
«Школа тьюторов»	Создание условий для повышения квалификации педагогов ОУ Невского района по вопросам тьюторства

«Пространство инноваций»	Организация сетевого взаимодействия, формирование «Школ инноваций» в образовательных организациях – опорных площадках
«Школа руководителя»	Обучение управленческим технологиям проектирования деятельности образовательной организации. Мониторинг качества управления в образовательных организациях
«Школа возможностей»	Разработка и запуск модели виртуальной площадки «Навигатор Школы возможностей»
«Школа жизни»	Создание базы данных системы мероприятий (внутренних, внешних, дистанционных), обеспечивающих реализацию достижений обучающихся
«Вместе»	Создание мобильного приложения «Навигатор инициатив»

38 Программа развития системы образования Невского района стала стратегическим инструментом, аккумулирующим все вышеназванные целевые установки, в комплексе создавая новые модели взаимоотношений между образовательными организациями и стимулируя проектное управление для эффективного решения задач. На Рисунке 3 показан динамичный механизм взаимодействия между образовательными организациями по реализации проектов Программы развития системы образования Невского района. Данный механизм предполагает, что запросы могут идти от каждого из участников разработки Программы, но при этом они затрагивают всех участников по направлению движения внутреннего круга как справа налево, так и в обратную сторону.

39



40 Рис. 3. Механизм взаимодействия между образовательными организациями по реализации проектов Программы развития системы образования Невского района.

41 Таким образом, ключевым механизмом взаимодействия всех участников функционирования субъектной модели принятия управленческих решений является выявление точек пересечения по проблемным вопросам в области образования разных образовательных организаций по их внутреннему запросу. Программа развития системы образования района, таким образом, стала

важнейшим инструментом, запустившим механизм интенсивного взаимодействия между образовательными организациями. Для быстрого реагирования на изменения условий образовательной деятельности создана активная и многовариантная форма сетевого взаимодействия не по средним величинам статистических данных, объединяющим организации в однородную общность для их информирования, а на основе их конкретных запросов, потребностей административных команд школ, детских садов, организаций дополнительного образования в области профессионального роста, потребностей всей территориальной системы образования.

42 Подобная динамика взаимодействия организаций как внутри кластеров, так и между кластерами принесла свои результаты: разработан инструмент управления качеством образования для дошкольных организаций на основе оценки удовлетворенности родителей; сформирован механизм стратегического управления качеством деятельности общеобразовательной организации. Данные продукты были представлены педагогической общественности в ходе проведения серии вебинаров. Кроме того, разработан и функционирует электронный ресурс «Знак качества» как источник методической помощи и поддержки управленческих и педагогических работников.

43 Что такое качественное принятие управленческого решения на уровне системы образования районом? Схематично модель процесса принятия управленческого решения представлена на Рисунке 4.

44

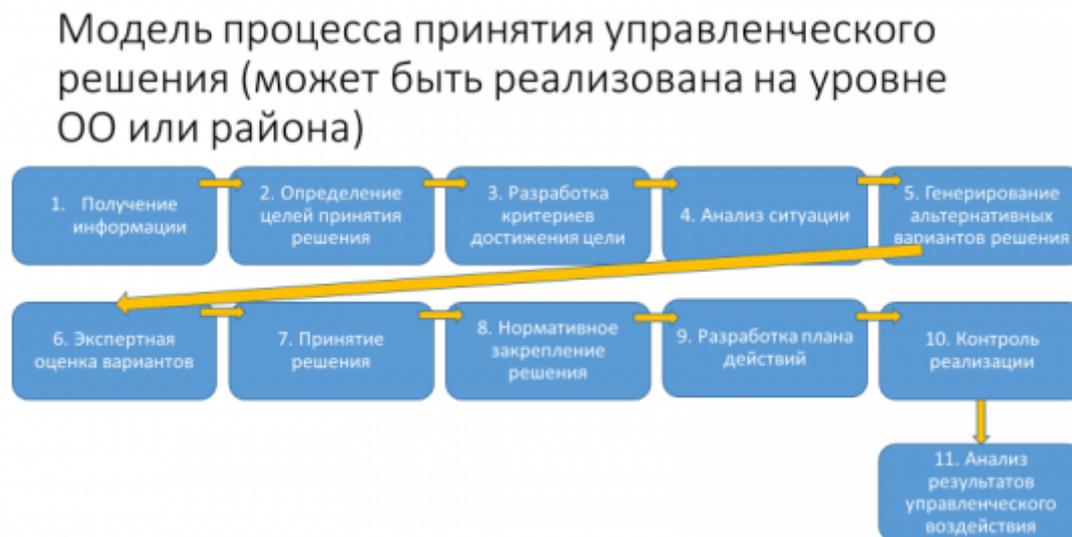


Рис. 4. Модель процесса принятия управленческого решения

45 Для процесса принятия управленческого решения важна оперативность реагирования не только на требования и решения органов власти, но и на адаптивность каждого элемента районной системы образования к реалиям времени. Качество управления напрямую зависит от скорости сбора информации и проведения её анализа, управления изменениями, своевременной оперативной методической помощи участникам образовательных отношений и контроля за

реализацией принятых решений, то есть «от факторов среды стратегического управления школой» [3, Т.1, с. 298].

⁴⁶ Резюмируя вышесказанное, можно отметить, что работа по выстраиванию эффективной системы оценки и управления качеством образования на уровне образовательной организации, на районном уровне имеет своим следствием инициацию и запуск целой серии инновационных проектов, включение в инновационный процесс и интенсивное взаимодействие образовательных организаций, административных команд и педагогических работников. Главным эффектом стало существенное улучшение качества управления районной системой образования, ее ключевыми процессами для формирования образования будущего и нового уровня качества жизни граждан.

Библиография:

1. Глинский Б.А., Баксанский О.Е. Методология науки: когнитивный анализ: учеб. пособие. - М.: Альтекс, 2001. - 187 с.
2. Система оценки качества образования: мировая практика и российский опыт: моногр. /под общ. ред. Ю.Б. Рубина. – М.: Московский финансово-промышленный университет «Синергия», 2016. - 528 с.
3. Моисев А.М. Стратегическое управление школой: вопросы и ответы: монографическое практико-ориентированное научно-методическое пособие для руководителей образовательных организаций: в 2-х томах /под ред. О.М. Моисеевой. - М.: АСОУ, 2014.
4. Панасюк В.П. Школа и качество: выбор будущего (моногр.). - СПб.: Изд-во КАРО, 2003. – 384 с.
5. Панасюк В.П., Третьякова Н.В. Качество образования: инновационные тенденции и управление (моногр.). – Екатеринбург: Издательство Российского государственного профессионально-педагогического университета (Екатеринбург), 2018. – 201 с.
6. Приказ Федеральной службы по надзору в сфере образования и науки № 590 и Министерства просвещения Российской Федерации № 219 от 6 мая 2019 года «Об утверждении Методологии и критериев оценки качества общего образования в общеобразовательных организациях на основе практики международных исследований качества подготовки обучающихся».
7. Распоряжение Комитета по образованию Санкт-Петербурга от 03.07.2019 №1987-р «Об утверждении модели Санкт-Петербургской региональной системы оценки качества образования (далее - СПб РСОКО), Положения о СПб РСОКО и критериев СПб РСОКО».
8. Единая система оценки качества образования. Интернет-ресурс. URL: <https://fioco.ru/ru/osoko>

Management of quality and qualitative management as the basis for managing the future

Galina Osipenko

*Head, Informational and Methodological Center of Nevsky District (Saint Petersburg)
Russian Federation, St. Petersburg*

Lyubov Grekova

*Head, Center for Specialists' In-Service Training, Informational and Methodological
Center of Nevsky District (Saint Petersburg)
Russian Federation, St. Petersburg*

Abstract

This article presents the experience on construction of the variable system of assessment and quality management, the experience of initiation and launching of product lines under the Development program of the area educational system. Special attention is paid to the analysis of the functional subject model of taking management solutions in quality management improvement, also to the framework cluster interaction of educational institutions, according to their inner enquires and needs of realization of certain innovative areas.

Keywords: assessment and quality management, model of taking management solutions, variable system of assessment and quality management, network interaction, clusters, strategic lines of the area educational system, target projects

Publication date: 23.06.2022

Citation link:

Osipenko G., Grekova L. Management of quality and qualitative management as the basis for managing the future // Man and Education – 2020. – Issue 2 (63) С. 42-50 [Electronic resource]. URL: <https://человекиобразование.рф/S181570410020774-6-1> (circulation date: 14.05.2024). DOI: 10.54884/S181570410020774-6