**Новые механизмы в управлении качеством образования**

Колмыкова Наталья Петровна,

заместитель директора по УВР

МБОУ СОШ №1

Новосибирская область, город Бердск

Модернизация российского образования направлена не только на изменение содержания изучаемых предметов, но и на изменение подходов к методикам преподавания, расширения арсенала методических приемов, активизации деятельности обучающихся в ходе занятия, приближении изучаемых тем к реальной жизни через рассмотрение ситуаций и поисков путей решения наиболее острых общественных проблем.

Современные условия развития системы образования страны диктуют необходимость существенного повышения качества управления образовательными учреждениями, в первую очередь, за счет внедрения новых возможностей использования технологий в управлении образованием, развития практики внутришкольного сетевого взаимодействия. Решению данной задачи призвана способствовать система управления образовательным учреждением, построенная на основе использования различных современных технологий, устойчивой системы внутришкольного сетевого взаимодействия всех категорий управленцев и педагогических работников и обеспечивающая эффективное решение задач.

На современном этапе развития школы педагогический коллектив призван решать не только стратегические, общие цели образования, но и, стремясь обрести индивидуальность, с учётом специфики и возможностей своего образовательного учреждения, внутренние задачи. И одной из таких насущных задач является повышение эффективности и качества образовательной среды, в которой осуществляется воспитание, развитие и обучение конкретного коллектива обучаемых. Изменение экономической и социальной ситуации заставляет учебные учреждения искать и апробировать новые механизмы в управлении качеством образования. Повысилась значимость внешней оценки, что вызывает необходимость формирования имиджа школы в социуме. Возрастает роль самооценки учителя в своей профессиональной деятельности. Актуализируются вопросы разработки внутришкольных систем оценки качества образования.

В последние годы развернулись активные дискуссии об оценке эффективности системы образования. Одним из перспективных направлений совершенствования образовательной деятельности является установление четкой и понятной взаимосвязи между результатами этой деятельности и затратами на их достижение.

Имея многолетний опыт работы, с уверенностью могу сказать, что современная школа сегодня – это активно развивающийся социальный институт, в котором учебно-воспитательный процесс настолько интенсифицирован, что требует от школьников значительных физических и психических усилий. Развитие школы на основе инноваций представляет собой сложный и длительный процесс, конструирование которого неизбежно приобретает стратегический характер и требует разработки соответствующей стратегии управления.

Выбор инновационной стратегии — одна из важнейших проблем управления современной школой. Результаты многочисленных исследований подтверждают, что стратегии нововведений, выбираемые организацией, лежат в основе успеха ее деятельности.

Что включает в себя понятие «эффективное образование»? Можно ли добиться роста эффективности и качества образования, избавившись от нерачительного использования ресурсов, затрат на ненужную и непроизводительную деятельность, издержек вследствие ошибочной или плохо продуманной стратегии? В первую очередь решение этих вопросов зависит от умения руководителей школы и преподавателей творчески использовать новейшие достижения науки и передового опыта, от взаимоотношений в коллективе, от активности педагогов и учащихся в учебной и воспитательной работе. Внедрение изменений – нелегкая задача, которую приходится решать нам в современных условиях.

Чтобы процесс введения новых образовательных стандартов в школе протекал максимально успешно и безболезненно, педагог должен непрерывно работать над повышением своего профессионального уровня. Он должен постоянно учиться: учиться по – новому готовиться к уроку, учиться по – новому проводить урок, учиться по – новому оценивать достижения обучающихся.

Нет движения – школа не развивается. А в новых экономических условиях это означает, что школа теряет ученика и авторитет в местном сообществе. Как не пропасть в этих условиях неопределенности? Управление школой в современных условиях – сложный процесс, слагаемыми которого являются правильный выбор целей и задач, изучение и глубокий анализ достигнутого уровня учебно-воспитательной работы, система рационального планирования, организация деятельности ученического и педагогического коллективов, выбор оптимальных путей для повышения уровня обучения и воспитания, эффективный контроль.

Образовательная программа и учебный план школы предусматривают выполнение государственной функции школы - обеспечение базового общего среднего образования, развитие ребенка в процессе обучения. Главным успехом для достижения этих целей является включение каждого ребенка на каждом учебном занятии в деятельность с учетом его возможностей и способностей. Главная ценность нашей школы – это личность ребёнка, её развитие и реализация. С самого первого дня появления ребёнка в школе педагоги стремятся к тому, чтобы каждый ощущал себя комфортно и свободно, не боялся проявить характер, в полной мере раскрывая свои способности и личностные качества.

Для того чтобы школа устойчиво, динамично и эффективно развивалась, необходимы постоянные организационные изменения и движение вперед. Главной задачей заместителя директора по учебно-воспитательной работе должно стать создание современной методической службы, определенной системы, обеспечивающей повышение квалификации учителей.

Но для значительной части педагогов актуальна проблема профессионального дискомфорта. Она связана с неудовлетворённостью как самим образовательным процессом, который они организуют на уроках и во внеурочной деятельности, так и его результатами. Ответы учащихся, результаты контрольных работ, ЕГЭ очень часто не радуют педагогов. Учитель старается, прилагает большие усилия, тратит много личного времени, а коэффициент полезного действия не высок. Педагог понимает, что, усваивая новые знания, учащийся учиться быть потребителем, становится, в лучшем случае, хорошо информированным человеком. Учитель осознаёт необходимость учить как-то по-иному, пытается применять те или иные приёмы, но не всегда достигает желаемого результата.

При включении в учебный процесс образовательных технологий следует обратить внимание на мотивационную готовность педагогического коллектива к освоению новшеств. Это может быть:

- самореализация личности при достаточно высоком уровне владения инновационным материалом;

- недостаточность достигнутых результатов и желание их улучшить;

- потребность в новизне и обновлении;

- необходимость испытать свои знания на практике;

- потребность в контактах с интересными и творческими людьми.

Поэтому вопросы методического сопровождения образовательной практики в условиях введения ФГОС ООО особенно актуальны. В период перехода на новые образовательные стандарты необходима мотивационная и методическая готовность учителей школы.

Современный педагог должен быть креативным: быть открытым новшествам, владеющим современными образовательными технологиями; эффективно взаимодействующим с семьями обучающихся; мотивированным на работу с учащимися, способным к личностному и профессиональному развитию. Задачи повышения профессионального мастерства педагогов для эффективного управления качеством образовательного процесса решает методическая служба школы.

Так что же понимается под методической работой и какова ее основная цель?

Методическая работа - это целостная система взаимосвязанных мер, нацеленная на обеспечение профессионального роста учителя, развитие его творческого потенциала, и, в конечном итоге, на повышение качества и эффективности учебно-воспитательного процесса, на рост уровня образованности, воспитанности, развитости, социализации и сохранение здоровья обучающихся.

Основной целью методической работы нашей школы является:

* развитие профессиональной компетентности педагогических работников.

С этой целью в общей системе методической работы мы продумали блок мероприятий по сопровождению педагогов в условиях перехода на ФГОС нового поколения. Остановимся подробнее на организации работы школьной методической службы в условиях подготовки к введению ФГОС.

В сентябре 2011 года был составлен и утвержден директором школы план методической работы, сопровождающий переход на ФГОС ООО, создана рабочая группа, приняты различные нормативно-правовые документы, внесены изменения в должностные инструкции учителя.

Для того чтобы спланировать работу с педагогами, необходимо знать уровень их готовности к работе по новым стандартам. Поэтому в школе была проведена диагностика учителей с точки зрения их профессиональных компетентностей. (Использовали методику экспертной оценки и самооценки профессиональной деятельности учителя, применяемой при аттестации педагогов).

Анализ результатов диагностики позволил условно выделить профессиональные компетентности педагогических работников. Уровень профессиональной компетентности педагогических кадров можно определить как высокий. Об этом говорят и результаты профессиональной аттестации педагогов:

из 48 учителей:

- учителей с высшей категорией - 29 (60%)

- первой категории - 14 (29%)

- соответствие занимаемой должности – 5 (10%)

100% педагогов владеют ИКТ и применяют на уроках, 50% из них владеют на достаточно высоком уровне. Повышение ИКТ - компетентности преподавателя осуществляется систематически, согласно принятому проекту, графику, включает систему как краткосрочных, так и долгосрочных курсов.

90% педагогов применяют на практике те или иные современные педагогические технологии:

60% - владеют проектной деятельностью,

30% - технологией проблемного обучения, критического мышления и др.

Диагностика педагогов способствовала определению мотивационных условий для внедрения новых стандартов. Определение мотивационных условий нужно начинать с выявления и оценки мотивации людей, их психологической готовности к реализации программы.

На основе данных самоанализа были определены разные формы работы с педагогами в зависимости от их готовности к новым условиям:

а) с опытными педагогами: участие в подготовке и проведении педсоветов, обучающих семинаров; семинаров-практикумов, наставничество, мастер-классы, работа в проблемно-творческих группах, работа над систематизацией дидактического материала в соответствии с требованиями ФГОС;

Опытными учителями проведены мастер-классы с показом учебных ситуаций, продемонстрировавшие деятельностный подход в обучении, направленный на формирование УУД.

б) с педагогами, нуждающимися в методической поддержке: самообразование, посещение уроков опытных учителей, прикрепление к учителю-наставнику.

Вместе с тем, введение ФГОС второго поколения кардинально изменило представление педагогов о том, какими должны быть содержание основного образования и его образовательный результат. Новым для нас, учителей, стало понятие «универсальные учебные действия». Как развивать ученика нам знакомо, а вот как перестроить сформировавшиеся убеждения и поступки учителя – взрослого человека – стало самой серьёзной проблемой для администрации и педагогов школы.

Старт проекту введения ФГОС дал педсовет «Концепция образовательных стандартов второго поколения», на котором педагоги школы объединились в творческие группы для работы над единичными проектами. Методическое сопровождение ФГОС ООО предполагает то, что каждый педагог может объединиться с другими педагогами или включиться в работу специально организованных групп (творческие, проблемные). На заседаниях групп определены изменения и дополнения в образовательной системе школы: изменения в учебных программах, новых программах по предметам; изменения в образо­вательных технологиях, введение новых технологий, изменение форм контроля образовательного процесса и оценки его результатов; изменения для создания системы внеурочной деятельности, поддерживающей процесс обучения. Разработана и утверждена Основная образовательная программа основного общего образования, которая рассматривалась на заседании Методического совета, с учётом образовательных потребностей и запросов участников образовательного процесса.

Школой разработан и утвержден план-график мероприятий по обеспечению введения ФГОС ООО в МБОУ СОШ№1 на 2011-2019 учебные годы.

В структуре методической работы особое место занимает постоянно действующий педагогический лекторий, целью которого является педагогическое просвещение по определённой теме, которую предлагает методический совет школы, исходя из образовательных потребностей и запросов учителей школы.

Все формы работы методической службы нашей школы можно условно разделить на организационные и дидактические формы; коллективные и индивидуальные. Традиционными формами работы в школе являются:

* тематические методические и педагогические советы;
* тематические заседания ШМС, ШМО, проблемных групп;
* диагностика, педагогический мониторинг;
* индивидуальная работа;
* аттестация;
* самообразование педагогов;
* семинары - практикумы;
* открытые уроки;
* взаимопосещение уроков;
* круглые столы;
* предметные недели;
* творческие отчеты;
* групповые и индивидуальные консультации;
* практикумы по конструированию уроков;
* информирование и обсуждение методических новинок;
* презентация методических наработок.

Методическим советом школы были подготовлены обучающие семинары:

«Обеспечение кадровыми, информационными, материально-техническими ресурсами по введению ФГОС второго поколения» (проанализированы были условия, выработан план действий по подготовке учителя, учебного кабинета и документации по введению ФГОС), «Реализация ФГОС: современные подходы к организации внеурочной деятельности и содержанию воспитательной работы», «Анализ УМК по реализации ФГОС», «Внеурочная деятельность как неотъемлемая часть образовательного процесса», «Планируемые результаты в условиях реализации новых образовательных стандартов» (членами рабочей группы, руководителями ШМО определены содержание диагностических работ предметных и метапредметных результатов).

Параллельно ведётся индивидуальная методическая работа: для повышения эффективности методической работы педагоги постоянно совершенствуют свое профессиональное мастерство через курсы повышения квалификации, семинары, вебинары, самообразование, им предоставляется возможность каждому выбирать свои способы и формы повышения мастерства, добровольно участвовать в различных семинарах, на курсах и в других формах методической работы, возможность самому педагогу предложить индивидуальную форму повышения квалификации, в том числе и дистанционно. Примером может служить тот факт, что многие учителя прошли модульные дистанционные курсы повышения квалификации «Навыки профессиональной и личной эффективности» в рамках проекта «Школа цифрового века», постоянно участвуют в вебинарах издательств «Дрофа», «Просвещение» и «Вентана – Граф», публикуют свои работы в различных изданиях и на педагогических интернет-сайтах.

На каникулах организовывается методический день для учителей, в рамках которого планируются семинар-практикум, мастер-классы или фрагменты уроков с показом учебных ситуаций, демонстрацией деятельностного подхода в обучении.

В течение учебного года педагогами комплектуется портфель достижений учителя. Разделы портфеля достижений могут быть у каждого свои, главное, чтобы в нем была новая должностная инструкция учителя, концепция ФГОС, концепция духовно-нравственного воспитания, программы ООП, разработанные творческими группами, личные достижения педагогов. Все это позволяет получить объективную информацию о динамике личностно-профессионального становления педагога и его прогнозирования. В мае планируется методический фестиваль «Школа - это только начало, творчество жизни - вот цель» – это открытые уроки и мастер-классы, конкурс ученических и учительских проектов, портфелей достижений.

По мере реализации нового стандарта в школе проводится мониторинг и оценивание результатов. Для этого предусмотрена целая система оценки, которая предполагает как внешнюю оценку со стороны государства через проведение аккредитации учебных заведений, аттестации педагогических кадров, итоговой аттестации учащихся; так и внутреннюю, которую проводят ученики, родители и образовательное учреждение.

Оценить работу методического сопровождения и обеспечения профессионального роста педагогических кадров образовательного учреждения можно только при разработанной мониторинговой системе, где определены основные критерии оценки.

Для мониторинга методического сопровождения в нашей школе были обозначены следующие критерии:

* субъективная оценка педагогами методической работы в школе,
* качество обеспечения оптимального вхождения работников образования в систему ценностей современного образования,
* качество освоения новой системы требований к структуре основной образовательной программы, условиям ее реализации и оценке достижений обучающихся,
* качество овладения учебно-методическими и информационно-методическими ресурсами, необходимыми для успешного решения задач ФГОС,
* повышение уровня знаний, мастерства, квалификации,
* степень интереса к проводимым мероприятиям по ФГОС.

Методы оценки качества методической работы:

* неформальные интервью,
* дискуссии,
* психологические тесты,
* опросы (анкетирование, тестирование),
* аттестация,
* представление передового педагогического опыта.

Мы считаем, что это всего лишь система стимулирования педагогов и различные формы педагогического мониторинга (не контроля!), к которым можно отнести анкетирование, тестирование, собеседование и городские мероприятия по обмену опытом, конкурсы и презентации собственных достижений. Творческий отчёт по результатам проектной деятельности всех творческих групп представляется на августовском педсовете.

При введении ФГОС ООО нами организована широкая разъяснительная работа среди общественности, педагогов и родителей о целях и задачах федерального государственного образовательного стандарта, его актуальности для системы образования, для обучающихся и для страны в целом.

На сайте школы есть раздел ФГОС ООО, где размещены все локальные акты, информация для родителей, расписание занятий внеурочной деятельности, выступления педагогов.

Заключая договор со школой, родители знакомятся с программой, чтобы понимать, на какой результат нацелена школа. Родители могут предъявить школе претензии в случае невыполнения положений программы. Родителям также был представлен портрет выпускника, который должен сформироваться при условии реализации новых стандартов на каждой ступени обучения.

Таким образом, целенаправленная система методической работы на этапе подготовки к введению ФГОС обеспечит создание необходимых условий для внедрения и реализации ФГОС, повысит уровень профессиональной компетентности педагогов.

Включение каждого учителя в методическую работу через выстраивание для него индивидуальной программы профессионального роста способствует его самореализации и коррекции практической деятельности по снятию лично у него имеющихся затруднений.

Успех внедрения любой инновации в образовательный процесс зависит от уровня научно-методического, материально-технического обеспечения и уровня профессиональной подготовки педагогов.

Таким образом, удалось решить не только проблемы повышения качества обучения и учебной мотивации учащихся школы, но и повысить уровень профессионализма учителей. При реализации ФГОС ООО мы столкнулись с множеством проблем на своем пути со стороны учителей, родителей, учащихся. Но стойко их преодолели.

Для того чтобы достичь намеченной цели, обучение и воспитание должно быть организовано. Иными словами обучению и воспитанию необходимо придать форму управляемого процесса, в котором будет надлежащим образом соединено взаимодействие учителей и учеников.

Современному руководителю школы следует отказаться от методов администрирования. Главное – создать атмосферу доброжелательности, взаимопонимания и сотрудничества, чтобы не только ученику, но и учителю хотелось идти в школу, создавать ситуацию успеха как для детей, так и для учителей, предупреждать возможные ошибки.

**Заповеди руководителя школы:**

* Будь таким руководителем, какому бы хотел подчиняться сам.
* Руководи так, чтобы люди стремились к сотрудничеству и общению с тобой, не чувствовали, что ими управляют.
* Владей педагогической техникой (умение управлять собой, умение управлять другими).
* Радуйся каждому достижению, любому, даже незначительному успеху.