**«Механизмы управления качеством образования**

**на институциональном уровне»**

Рахимзянова Е.В., заместитель директора по УВР МАОУ «Бершетская средняя школа»

*Управлять – значит, предвидеть, организовывать, распоряжаться, координировать и контролировать*

*А. Файоль*

Согласно Федеральному закону от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» (статья 2) ***качество образования*** – это комплексная характеристика образовательной деятельности и подготовки обучающегося, выражающая степень их соответствия федеральным государственным образовательным стандартам, образовательным стандартам, федеральным государственным требованиям и/или потребностям физического или юридического лица, в интересах которого осуществляется образовательная деятельность, в том числе степень достижения планируемых результатов образовательной программы ***(слайд)***.

А что для меня, как руководителя, качество образования?

- обучающиеся успешно осваивают программу и нет обучающихся, оставленных на повторное обучение;

- 100% обучающихся 9-х, 11-х классов допускаются к итоговой аттестации, успешно ее проходят и получают документы об образовании;

- до 80% выпускников поступают в ВУЗы, более 85% из них – на бюджетные отделения;

- мы привлекательны для обучающихся из других территорий (10% наших учеников – не из закрепленных за школой территорий);

- наши выпускники возвращаются работать в школу;

- стабильный коллектив, постоянно повышающий профессиональный уровень;

- и обучающиеся, и родители, и педагоги удовлетворены качеством образования.

Говоря в повседневной жизни о качестве, мы подразумеваем под этим понятием ***наилучший результат***, то что сделано добросовестно, ответственно. Можно говорить о том, что качество – категория нравственная.

Каким же образом достигнуть этого наилучшего результата в образовательной деятельности? Только управляя качеством образования, создавая условия для его повышения.

Важнейшими механизмами управления качеством образования являются внутришкольный контроль и внутренняя система оценки качества образования.

Приказом директора школы в начале каждого учебного года я, как заместитель директора, назначаюсь ответственным за организацию ВСОКО. В мои полномочия входит:

- планирование ВСОКО и контроль мероприятий по ее реализации;

- утверждение на учебный год объектов контроля в соответствии с Положением о ВСОКО, результатами анализа качества образования за предыдущий учебный год и составление циклограммы;

- организация регулярного мониторинга готовности обучающихся к различным формам внешней оценки (ВПР, НИКА, ОГЭ, ЕГЭ и др.);

- систематическая оценка реализации образовательных программ;

- проектирование и организация эффективной и объективной системы текущего и промежуточного оценивания достижений обучающихся, развитие у них оценочной компетенции;

- организация педагогической интерпретации оценочной информации после всех видов мониторинговых исследований и ее использование для принятия управленческих решений.

Систематический сбор и обработка информации о результатах деятельности школы осуществляется в конце каждого учебного периода. Все педагоги, как субъекты самоконтроля, заносят информацию о результатах своей деятельности и индивидуальных достижениях обучающихся в отчетные формы. Автоматически определяются показатели успеваемости, качества обучения, обученности в каждом классе ***(слайд)***.При собеседовании с каждым учителем, классным руководителем выявляем проблемные зоны, риски учебной неуспешности, необходимость уточнения образовательного маршрута. Выделяем группу обучающихся – «резервистов», имеющих одну «3» по предметам, выявляем причины и пути индивидуальной поддержки обучающегося в повышении качества его результатов.

Кроме этого в данных отчетных формах содержится информация о выполнении программ. Отслеживая данную ситуацию, контролируя число проведенных уроков, корректируя расписание добиваемся 100%-ного выполнения образовательных программ по всем предметам. Мы уверены в том, что полнота и качество их реализации являются важным фактором повышения качества образования.

В 10-11 классах уделяем внимание не только показателям успеваемости и качества обучения, но и объективному выставлению отметок в аттестат ***(слайд)***. Сводные таблицы отметок, которые мы начинаем заполнять с обучающимися в 10 классе, позволяют им видеть результаты и планировать итоговые отметки в аттестат. Это повышает их заинтересованность, мотивирует на принятие решений по улучшению, изменению ситуации. Очень важна данная информация для обучающихся, претендующих на медаль.

Два года назад в связи с введением промежуточной аттестацией по всем предметам мы приняли решение о выделении отдельной 5 графы (после четвертных) для выставления отметок за промежуточную аттестацию (третья – в 10 классе после полугодовых отметок) ***(слайд)***. Так как в этом случае отметка за промежуточную аттестацию влияет на годовую отметку, повысилась ответственность обучающихся за подготовку к такому виду контроля. Анализ результатов промежуточной аттестации во всех классах способствует отслеживанию объективности оценивания на уровне учебных предметов, учителей, классных коллективов.

**ИЛИ:**

*Одним из действенных механизмов повышения качества образования в школе является* ***поточная организации образовательного процесса****, нацеленная на дифференциацию обучения, улучшение образовательных результатов, реализацию принципа индивидуализации образования в основной школе. Решение о поточной организации образовательного процесса принимается гибко, в зависимости от каждой конкретной ситуации. Используется несколько подходов* ***(слайд)****:*

*- во-первых, поточное обучение внутри класса: деление классов с большим количеством обучающихся (30 и более), имеющих в составе значительное число обучающихся с ОВЗ и детей с высоким риском учебной неуспешности (2 дифференцированные группы в каждом классе по всем предметам);*

*- во-вторых, деление на группы в составе класса только по русскому языку и математике (также касается классов с большим количеством обучающихся). В этом случае в ходе собеседования принимаем решение, ведут ли педагоги обе сильные или обе слабые группы, либо в одном классе – сильную, в другом – слабую. Решение о формировании групп принимаем коллегиально: учителя-предметники, администрация, классные руководители, родители, при необходимости (если решается вопрос о делении 5-х классов) – учителя начальных классов, выпустившие четвероклассников;*

*- в-третьих, поточное обучение по русскому языку и математике в рамках одной параллели (один учитель ведет уроки у более сильных обучающихся из двух классов, другой – у наименее подготовленной). Это позволяет повысить результаты обучающихся, а педагогам – с одной стороны, снизить нагрузку при планировании уроков, с другой – улучшить качество подготовки уроков, максимально учесть особенности детей.*

*Решению вопроса об организации поточного обучения предшествует разъяснительная работа с родителями с целью обоснования данного решения и снятия напряжения.*

**ИЛИ:**

*Одним из важных управленческих решений в нашей школе является изменение подхода к* ***распределению нагрузки учителей русского языка и математики****. Решая вопрос о ведении уроков в 5-х классах, просматриваем ситуацию таким образом, чтобы на параллели работали несколько учителей. С одной стороны, готовить уроки для обучающихся одной параллели легче. С другой стороны, мы понимаем, что в 9-х классах осуществить полноценную подготовку 60-70 человек к ГИА достаточно сложно. Поэтому на каждой параллели работают по 2 учителя русского языка и математики. Это позволяет нам успешно подготовить обучающихся к ГИА по этим предметам.*

**ИЛИ:**

*В школе выстроена система подготовки и контроля готовности обучающихся к внешним мониторингам (ВПР, ОГЭ, ЕГЭ): с отслеживанием динамики результатов, выявлением проблем, определением путей их решения. Не менее 3-х раз в течение учебного года проводятся тренировочные, диагностические работы, пробные экзамены. По итогам таких работ анализируем результаты и доводим до сведения обучающихся и родителей* ***(слайд).*** *Данная информация содержит не только баллы и отметки, но и границы отметок. Это позволяет обучающимся, педагогам и родителям видеть и перспективы, и проблемы. Информация о результатах всех внешних мониторингов доводится до сведения коллектива (в рамках методических совещаний, педсоветов, заседаний ШМО), до родителей (собрания, конференции, Дни открытых дверей) и используется школой при принятии управленческих решений по улучшению качества.*

Педагоги нашей школы мотивированы на достижение результатов, которые дают возможность выпускникам быть конкурентоспособными при поступлении в профессиональные учебные заведения на бюджетные отделения ***(слайд)***. Но мы осознаем, что ответственность должна быть взаимной, не только со стороны учителя, но и учащихся и родителей, как равноправных субъектов образовательных отношений.

Для этого мы изменили подходы к работе с системой ЭПОС. В 2020-2021 учебном году мы отмечали недостаточную активность входа обучающихся и родителей в данную систему ***(слайд)***. С целью повышения уровня информированности, ответственности обучающихся за результаты, было принято решение о том, чтобы в конце каждого классного часа (они проводятся еженедельно), обучающиеся входили со своих телефонов в систему, изучали и анализировали результаты своего учебного труда за неделю, выявляли проблемы или, наоборот, могли порадоваться своим успехам.Обучающиеся, не имеющие такой возможности, осуществляют вход в систему в кабинете информатики.

***«Управление качеством в школе начинается с работы с человеком и, прежде всего с учителем, и заканчивается работой с кадрами, повышением их профессионального уровня. Других путей нет…»*** *(Ю.А. Конаржевский,* *советский учёный в области педагогики, доктор педагогических наук)* ***(слайд)***.

Современная система образования характеризуется принципиально иными требованиями к учителю. От него требуются профессиональные умения педагога-психолога, технолога, исследователя, способного программировать образовательную среду ***(слайд)***. Учитель – это субъект, активно участвующий в разных формах повышения профессионального мастерства, проявляющий личную заинтересованность в повышении профессиональной компетентности.

Именно поэтому в нашей школе созданы **о*рганизационно-психолого-педагогические условия, позволяющие включать в управление качеством образования каждого педагога****.*

Важным условием профессионального развития является возможность систематизировать, обобщать, представлять свой опыт, участвовать в конкурсах профессионального мастерства. И мы эти возможности предоставляем.

В 2019-2020 учебном году школа стала ***стажировочной площадкой*** для педагогов Пермского муниципального района, в рамках работы которой был представлен опыт по подготовке обучающихся к внешним мониторингам ***(слайд)***. В этом году данная работа будет продолжена. Являясь куратором 2-х школ, имеющих низкие образовательные результаты (в рамках реализации федерального проекта «500+»), мы пригласили команды школ на мастер-классы. Мы представим не только опыт по подготовке к ВПР и ОГЭ по русскому языку и математике, но и подготовку к ОГЭ, ЕГЭ и по предметам по выбору.

Опыт управленческой деятельности был представлен в районной «Школе руководителя» ***(слайд)***.

Ежегодно организуется конкурс профессионального мастерства «Я реализую ФГОС». В зависимости от методической темы, результатов образовательной деятельности, направлений развития ОО, включаем в критерии оценки уроков необходимые нам показатели. Например, развитие личностных, предметных и метапредметных УУД, организация работы с информацией и т.п. В этом году особое внимание будет уделено тому, как педагог работает над повышением мотивации обучающихся к изучению предмета, как реализует воспитательный потенциал урока. Такие конкурсы позволяют успешно готовиться к конкурсам более высокого уровня.

Немаловажное значение для формирования заинтересованности педагогов в повышении профессиональной компетентности имеет личный пример административно-управленческой команды школы. Вместе с педагогами мы принимаем участие в районных конкурсах профессионального мастерства (командных соревнованиях), метапредметных олимпиадах, в написании исследовательских работ с обучающимися, в подготовке к ОГЭ и ЕГЭ, турслетах, сплавах, сдаче норм ГТО, интеллектуальных играх и др. Есть и нестандартные формы работы, направленные на командообразование, например, тематические встречи ***(слайд)***. Это позволяет выстроить хорошие взаимоотношения административно-управленческой команды с педагогическим коллективом, способствует формированию благоприятного психологического климата в школе ***(слайд)***.

Вся административная команда – выпускники школы. Мы любим ее, бережем, сохраняем традиции и ответственность педагогов-предшественников.

Проделанная работа позволяет школе ежегодно быть в пятерке лучших образовательных организаций Пермского муниципального района. По итогам рейтингов, включающих значительную долю показателей, связанных с образовательными результатами и развитием педагогов, школа за последние 6 лет четыре раза становилась призером (2016 год – 2 место, 2018 год – 2 место, 2020 год – 3 место, 2021 год – 2 место).

***«Высокое качество не достигается случайно, это всегда результат осмысленных стараний...»*** *Джон Раскин (английский писатель).*