

УДК 37.07

## УПРАВЛЕНИЕ КАЧЕСТВОМ ОБРАЗОВАНИЯ В ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ НА ОСНОВЕ КЛЮЧЕВЫХ ПОКАЗАТЕЛЕЙ

**Москвин Сергей Николаевич**

доцент

Красноярский государственный педагогический  
университет им. В.П. Астафьева, Красноярск

*author@apriori-journal.ru*

**Аннотация.** Определяются предпосылки актуальности качества образования, разработана модель управления качеством в образовательной организации. Предложена форма разработки и оценки стандартов качества и их показателей, разработаны требования к организации мониторинга качества образования, рассмотрены условия повышения эффективности управления качеством на основе ключевых показателей.

**Ключевые слова:** управление качеством образования; стандарты качества; ключевые показатели качества; модель управления качеством образовательной организации.

---

## QUALITY MANAGEMENT OF FORMATION OF THE EDUCATIONAL ORGANIZATION ON THE BASIS OF KEY INDICATORS

**Moskvin Sergey Nikolaevich**

associate professor

Krasnoyarsk state pedagogical university, Krasnoyarsk

**Abstract.** Prerequisites of relevance of quality of education are defined, the quality management model in the educational organization is developed. The form of development and an assessment of the quality standards and their indicators is offered, requirements to the organization of monitoring of quality of education are developed, conditions of increase of effective management of quality on the basis of key indicators are considered.

**Key words:** education quality management; quality standards; key indicators of quality; model of quality management of the educational organization.

Проблема повышения качества образования в образовательной организации является одной из самых актуальных в современных условиях. Необходимость в этом обусловлена следующими процессами:

- формирование информационного общества ведет к тому, что развитие предприятий (и экономики в целом) во все большей степени определяется не внешними условиями (доступом к сырью и физическим активам), а уникальными специфическими ресурсами (организационными способностями), которые предприятие получает вместе с персоналом, и это определяет акцент на развиваемые компетенции персонала;
- усложнение образовательного продукта и сокращение жизненного цикла знаний и образовательных технологий, связанных с интенсификацией образовательных процессов, что приводит к возрастанию роли образования, поскольку обучение на протяжении всей карьеры – краеугольный камень успеха в бизнесе;
- развитие рыночных механизмов в образовании, необходимость совершенствования конкурентоспособности образовательной организации, одним из компонентов которой является качество образовательных услуг;
- усиление международной образовательной мобильности (прежде всего, высшего и дополнительного профессионального образования) ведет к необходимости соответствовать международным стандартам качества в образовании.

Целью данной статьи является разработка модели управления качеством образования на основе ключевых показателей, оценивающих установленные стандарты образовательной организации.

Теоретическое и практическое осмысление проблемы качества образования стало предметом изучения многих исследователей, среди которых необходимо отметить труды В.А. Болотова, И.В. Гороховатского, Дж. Джурана, В.И. Звягинского, К. Исаковой, В.А. Кальней, В.А. Ядова.

Системный подход к анализу качества образования нашел свое выражение в работах О.А. Горянко, Л.Н. Давыдова, К. Кемпбела, В.В. Краевского, И.Я Левнера. Управление качеством образования исследуется Ю.В. Васильевым, Д.Ф. Ильясовым, В.А. Кальней, Ю.А. Конаржевским, М.М. Поташником.

Решение рассматриваемого вопроса только на уровне образовательного процесса не позволяет сформировать все необходимые предпосылки повышения качества. Системный подход к решению проблемы качества образования определяет необходимость интегрированной работы во всех направлениях деятельности образовательной организации (рис. 1). Основой объективной оценки уровня образования и квалификации выпускников является государственный образовательный стандарт и сформированные в нем компетенции. Это определено в Конституции РФ (ст. 43) [1].

Таким образом, уровень сформированности компетенций в соответствии с Федеральным государственным стандартом не только является основным показателем качества, но и определяет совокупность факторов, влияющих на него. Конечно, формирование компетенций – наиболее важный, но не единственный результат образования. Поэтому для анализа проектируемого управления качеством образования необходимо опираться на государственный заказ, социальный заказ, потребности и интересы потребителей. Этот анализ должен быть основан на изучении государственных и муниципальных нормативно-правовых документов, социологических исследованиях региона и города, в котором функционирует образовательная организация, а также на прямых и доверительных отношениях с заказчиками и потребителями, выявление их ожиданий.

Модель управления качеством образования, предлагаемая нами, представлена на рис. 2. Управление качеством включает в себя три модуля.

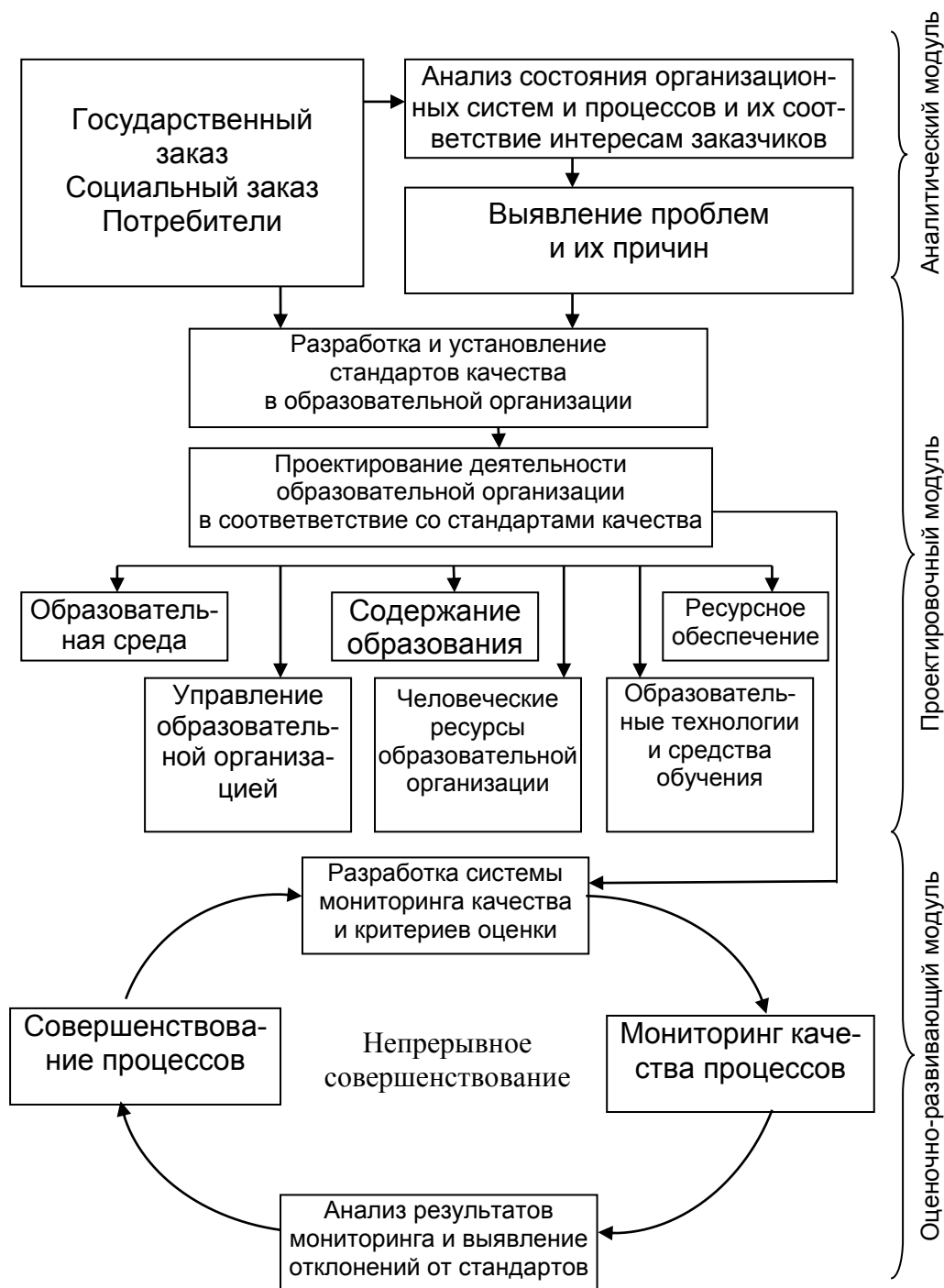


**Рис. 1. Компоненты качества образовательной организации**

Аналитический модуль представляет собой анализ государственного и социального заказа, потребностей и интересов потребителей, формируемых компетенций. На основе исходной информации проводится анализ организационных систем и процессов, и устанавливаются точки разрывов с интересами заказчиков разных уровней. Системы и процессы, являющиеся объектом анализа, определяются содержанием компонентов качества образовательной организации представленных на рис. 1.

После фиксирования этих разрывов проводится выявление существующих в организации проблем и их причин. Таким образом, итогом аналитической работы является карта отклонений и проблем образовательной организации. Проектировочный модуль включает разработку и установление стандартов качества основных сфер деятельности и проектирование деятельности в соответствии с этими стандартами. Выбор направлений для установления стандартов определяется самой образо-

вательной организацией исходя из ее особенностей и видения рабочей группы, разрабатывающей стандарты. Во всяком случае, перечень стандартов должен быть необходимым и достаточным, чтобы обеспечить качество всех компонентов организации. Форма для оценки стандартов образования, которая нам кажется целесообразной, представлена в таблице 1.



**Рис. 2. Модель управление качеством образованием образовательной организации**

После фиксирования этих разрывов проводится выявление существующих в организации проблем и их причин. Таким образом, итогом аналитической работы является карта отклонений и проблем образовательной организации. Проектировочный модуль включает разработку и установление стандартов качества основных сфер деятельности и проектирование деятельности в соответствии с этими стандартами. Выбор направлений для установления стандартов определяется самой образовательной организацией исходя из ее особенностей и видения рабочей группы, разрабатывающей стандарты. Во всяком случае, перечень стандартов должен быть необходимым и достаточным, чтобы обеспечить качество всех компонентов организации. Форма для оценки стандартов образования, которая нам кажется целесообразной, представлена в таблице 1.

Таблица 1. Форма оценки стандартов образования (фрагмент)

Группа показателей	Показатель	Установленный стандарт	Экспертная оценка соответствия стандарту	Характер отклонения от стандарта
Качество человеческих ресурсов	Уровень сформированности (развитости) компетенций человеческих ресурсов	Модель компетенций руководителей и преподавателей образовательной организации	Отклонения стандарта в оценочных листах	
	Потенциал развития человеческих ресурсов (стремление к дополнительному образованию, саморазвитию)	Годовой план развития человеческих ресурсов	Анализ плана развития человеческих ресурсов	
	Разделение персоналом образовательной организации ее стратегических целей и организационной идеологии (миссии, идентичности, ценностей)	Ежегодное самообследование	Экспертная оценка самообследования	

Оценочно-развивающий модуль включает разработку механизма мониторинга качества образования, организацию и проведение мониторинга, анализ полученных результатов и разработку плана по совершен-

ствованию показателей качества. Необходимо, чтобы процедуры оценивающе-развивающего модуля имели циклический характер. Тогда процесс совершенствования качества приобретет непрерывный характер.

Формирование механизма мониторинга качества требует рассмотрения следующих аспектов:

- субъекты мониторинга;
- объекты мониторинга (установленные показатели);
- периодичность контрольных точек мониторинга;
- принципы проведения мониторинга;
- пакет диагностических методик и источники получения информации;
- критерии оценки установленных показателей.

По мнению В.Г. Лобанова [2], круг субъектов мониторинга качества образования должен быть достаточно широк. В наблюдение и оценку различных показателей могут быть включены различные категории экспертов: руководители образовательной организации, педагогический персонал, обучающиеся, родительская общественность, внешние консультанты.

Периодичность контрольных точек мониторинга образовательной организацией определяется индивидуально, с учетом устанавливаемых показателей. Однако, мы рекомендуем раз в год проводить стратегическую сессию по качеству, на которой подводятся итоговый замер, анализ и его обсуждения за год. Это мероприятие может быть приурочено к концу учебного либо календарного года.

Основными принципами проведения мониторинга качества являются комплексность, эффективность выбранного механизма (направленность на достижение целей по качеству), объективность, надежность и достоверность измеряемых показателей.

Пакет диагностических методик и критерии оценки формируются исходя из выбранных показателей.

Оценивающе-развивающий модуль представляет собой цикл Деминга (PDCA-цикл), включающий четыре основных элемента: планирование процесса (plan), выполнение процесса (do), измерение и анализ показателей процесса (check) и корректировка процесса (act). Таким образом, циклический характер этого модуля позволяет создать условия для непрерывного совершенствования качества образования. Для повышения эффективности общего процесса управления качеством на основе ключевых показателей следует учитывать ряд важных моментов.

В ходе работы над совершенствованием качества образования фокусироваться на интересах потребителей и заказчиков.

Достижение результата может быть обеспечено при соблюдении непрерывности действий и неукоснительном соответствии разработанной методике.

Использование межфункциональных команд на различных этапах работы, обеспечение открытости их работы, вовлеченности и эффективной коммуникации.

В процессе повышения качества образования важно помнить, что и сам инструментарий может совершенствоваться.

Предложенный нами подход к управлению качеством образования в образовательной организации позволит на основе анализа и выявления причин текущих проблем в области качества, сформировать основные группы показателей, установить их желаемые значения и организовать работу по непрерывному совершенствованию качества образования на основе этих показателей.



## Список используемых источников

1. Конституция Российской Федерации: принята всенародным голосованием 12 декабря 1993 г. СПб.: Питер, 2014. 64 с.
2. Лобанов В.Г. Разработка модели оценки системы менеджмента качества вуза для целей государственной аккредитации / В.Г. Лобанов, И.Т. Заика // Унив. упр.: практика и анализ. 2007. № 3. С. 84-91.
3. Богачек И.А. Проблемы формирования менеджмента качества образования в современной России // Человек и образование. 2009. № 1. С. 196-202.
4. Букалова Г.В. Процессно-ориентированная модель внутривузовской системы качества // Качество. Инновации. Образование. 2005. № 3. С. 34-40.
5. Васильев В.И. Новая парадигма оценки качества образования / В.И. Васильев, Т. Тягунова // Высш. образование в России. 2007. № 2. С. 19-23.
6. Воротилов В. Анализ основных подходов к определению качества образования / В. Воротилов, Г. Шапоренкова // Высшее образование в России. 2006. № 11. С. 56-61.
7. Матрос Д.Ш., Поташник М.М., Ямбург Е.А., Управление качеством образования: Практико-ориентированная монография / под ред. М.М. Поташника. М.: Педагогическое образование России, 2006. 448 с.
8. Шишов С.Е., Кальней В.А., Гирба Е.Ю. Мониторинг качества образовательного процесса в школе (монография). М.: Издательский дом ИНФРА-М, 2013.