

МУНИЦИПАЛЬНОЕ БЮДЖЕТНОЕ
ОБЩЕОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ГОРОДА НОВОСИБИРСКА
«ЛИЦЕЙ № 81»

**МОДЕЛЬ
СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ
КАЧЕСТВОМ ОБРАЗОВАНИЯ
ЛИЦЕЯ № 81**



Новосибирск

2011 год

ЦЕЛОСТНАЯ СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ ЛИЦЕЕМ

Объектом управления в лицее является образовательный процесс. Предмет управления - цели, содержание, методы и формы образовательного процесса. Административное управление осуществляют директор, заместители директора. Ведущими функциями директора являются: выбор стратегических направлений деятельности коллектива, направлений развития лицея, координация образовательного процесса. Заместители директора обеспечивают оперативное управление образовательным процессом и реализуют основные управленческие функции: анализ, планирование, организацию контроля, регулирования деятельности педагогического коллектива.

- Директор лицея – А.А. Ятайкина
- Заместитель директора по НМР – Н.Э. Фролова
- Заместитель директора по УВР (1 смена, 3 ступень) – Л.В. Жукова
- Заместитель директора по УВР (2 смена, 2 ступень) – Л.А. Басурматорова
- Заместитель директора по УВР (1 ступень) – Г.А. Колотушкина
- Заместитель директора по ВР – Г.Н. Оралова
- Заместитель директора по СОР – И.Н. Тёмная

Общественное управление осуществляют:

- педсовет;
- научно-методический совет;
- методические объединения, кафедры;
- попечительский совет;
- совет старшеклассников, научный ученический совет, совет физкультуры.

Выработка стратегии осуществляется научно-методическим советом, педсоветом, директором лицея. Участие родителей реализуется через общелицейские родительские конференции, попечительский совет, родительские комитеты (лицейский и классные), классные родительские собрания.

Основные принципы управления:

- принцип стабильности жизнедеятельности лицея, согласованность процессов его функционирования и развития;
- принцип прогностической направленности учёта изменяющихся потребностей внешней и внутренней среды лицея, опережающая реакция на них;
- принцип ориентации на цели развития лицея, интересы субъектов инноваций и возможности их реализации;
- принцип полноты состава управленческих действий, ориентации на концептуальные подходы к определению содержания управленческой деятельности, к рассмотрению организационной структуры управляющей системы, выбору управленческих технологий.

Наиболее актуальные направления (содержание) деятельности коллектива лицея:

- Углубленное и профильное изучение математики, информатики, физики
- Использование информационных технологий в управлении образовательным процессом
- Развитие системы внутришкольного мониторинга, психолого-педагогической диагностики
- Психолого-педагогическое сопровождение инновационных процессов
- Компьютерное сопровождение образовательных программ
- Работа экспериментальной площадки «Создание, становление и развитие социально открытой системы оценки качества развивающего образования в лицее»
- Разработка, апробация и использование интегрированных курсов

- Обучение второму иностранному языку
- Деятельность школьного центра информационных технологий и медиацентра
- Научно-практические связи лицея
- Деятельность научного объединения учащихся, детских клубов по интересам, совета старшеклассников, совета профилактики правонарушений, совета физкультуры

Методическое и технологическое обеспечение образовательного процесса

Проблема эффективности управления лицеем решается через создание условий обеспечения высокой компетентности и профессионального мастерства, условий обеспечения базы для реализации личной педагогической концепции каждого учителя, условий поддержания в педагогическом и ученическом коллективах здорового микроклимата, атмосферы доброжелательности, взаимоуважения, творческого поиска, востребованности личности. Организация научно-методической работы в лицее выстраивается планомерно и технологично.

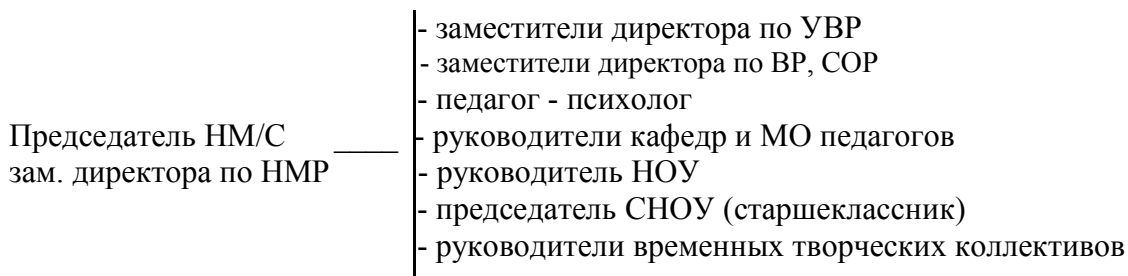
Организационно НМР обеспечивается, в основном, через такие формы, как:

1. Педсовет;
2. Научно-методический совет;
3. Предметные кафедры и методические объединения;
4. Психолого-педагогические семинары;
5. Педагогические чтения;
6. Методические выставки;
7. Методический кабинет;
8. Школы педагогического опыта;
9. Творческие микрогруппы;
10. Психолого-педагогические консилиумы;
11. Консультационные пункты;
12. Наставничество;
13. Самообразование;
14. Альбомы, каталоги методических «изюминок» и т.д.

Развитие научно-методической работы способствует активизации деятельности коллектива по совершенствованию своего профессионального мастерства. Ежегодно реализуется до 50 рабочих авторских и модифицированных программ (основных и дополнительного образования) педагогов, а также программ управления и программ сопровождения образовательного процесса.

Научно-методическая работа сосредоточена на кафедрах, методических объединениях, во временных творческих группах. Научно-методической работой занимаются в основном наиболее профессионально подготовленные и способные учителя – новаторы, а также молодые педагоги – энтузиасты и искатели.

Организационная структура научно-методического совета:



Кафедры и МО вырабатывают стратегии преподаваемых предметов, адаптируют на данный ученический коллектив учебные планы и программы, участвуют в решении проблем преемственности, методической поддержки, нагрузки учителей, оценки качества преподаваемого предмета. Кафедры активно участвуют в исследовательской деятельности (математики и информатики, химии и биологии).

Кафедры _____

- математики и информатики
- начальных классов
- естественных наук (физики, химии и биологии)
- русского языка и литературы

Методические объединения _____

- общественных наук (истории, обществознания, экономики и географии)
- иностранных языков
- физической культуры и ОБЖ
- ОО «Искусство» и «Технология»
- классных руководителей(начальных, средних, старших классов)

Программа управления научно-методической работой

Направления реализации программы	Ожидаемые результаты
1. Научно-исследовательская деятельность педагогов и организация ими олимпиадного движения школьников	Работа методических объединений. Сотрудничество с вузами (МФТИ, НГУ, ТГПУ и др.). Соросовская олимпиада, конкурс «Кенгуру» и т.п.
2. Научно-исследовательская работа и участие в олимпиадном движении учащихся	Научное объединение учащихся. Написание рефератов, проектов и т.д. Участие в олимпиадах и т.п.
3. Нормативно-правовое обеспечение	Стандарт углубленного изучения отдельных предметов в 10-11 классах и его сопровождение. Стандарт развивающего обучения (1-3 классы)
4. Научно-методическое обеспечение	Образовательные программы каждого профиля. Научно-методическое обеспечение учебных программ, превышающих требования государственных образовательных стандартов. Образовательные программы ступеней обучения.
5. Кадровое обеспечение	Система повышения квалификации. Апробация учебных программ. Аттестация педагогов.
6. Социальная защита и реабилитация учащихся	Дополнительные образовательные услуги

Научно-исследовательская деятельность педагогов (главное направление – системные преобразования – создание предметных программ, являющихся основой образовательной системы лица; - модульные преобразования – модернизация имеющихся программ и разработка содержания и методик преподавания тем, разделов, интегрированных курсов; - локальные преобразования – разработка оригинальных схем уроков, методических рекомендаций). Результаты НИД педагогов проходят через конкурсы, представляются на конференциях, педсоветах, выставках, в СМИ и т.п.

Работа по повышению квалификации педкадров представляет собой систему, включающую в себя:

- цель: повышение научного уровня, систематичности, действенности работы педагогов как основного инструмента включения школы в режим развития, влияние на развитие личности педагога и учащихся, на формирование конечных показателей функционирования лица; создание условий для полноценного психического развития, развития интеллекта, склонностей, способностей учащихся;
- деятельность управления: структура, программы, технологии, планирование, мониторинг, анализ, корректировка;
- содержание: задачи, мотивы, формы, методы, результаты;
- деятельность исполнения: кафедры, методические объединения, члены педколлектива, их система работы.

Администрация лица организует работу по повышению квалификации учителей в соответствии с планом, имеется картотека, на основе мониторинга уровня квалификации педагогических кадров ведется учет с использованием компьютерной обработки, планируется и осуществляется обобщение педагогического опыта. Наравне с обучением на предметных курсах, большой популярностью у педагогов пользуются курсы по изучению основ информационных технологий. Постоянно совершенствуется профессиональная компетенция педагогов через участие в лекториях, семинарах, тематических курсах, стажировках, проводимых НППУ, городским центром образования и здоровья «Магистр», НИПКиПРО, ГЦРО и др. Системообразующим элементом является самообразовательная работа учителя.

Лицей имеет достаточный авторитет в сфере оказания образовательных услуг в дистанционном режиме, что подтверждается. На сегодня у лица сложились прочные партнерские отношения с различными учреждениями и организациями, работающими в сфере образования. Для учащихся старших классов создана система спецкурсов «Коллективный ученик заочных предметных школ», в работе которых принимают участие такие ВУЗы, как МФТИ(ГУ), НГУ, НСУ. В режиме «школа - вуз» организовано взаимодействие с Московской академией войск стратегического назначения имени Петра Великого, НГУЭиУ, НГАВТ, НГУТИ и др.

Лицей является:

- базовым ОУ для организации поэтапного введения нового федерального базисного учебного плана, стандартов первого поколения и введения профильного обучения на третьей ступени образования (приказ № 1135 от 30.10.2005. департамента образования Новосибирской области);
- базовым ОУ для Федеральной программы по целевому приёму одарённых школьников в ведущие ВУЗы России (основание: соглашение о сотрудничестве ракетных войск стратегического назначения № 424/599 от 06.07.2005., справка командира в/ч 43189 № 154 от 03.03.2006.);
- базовым по программе приёма одарённых школьников России в Московский физико-технический институт (государственный университет) - МФТИ(ГУ) (основание: письмо командующего ракетными войсками стратегического назначения № 424/945 от 12.11.2005., справка проректора МФТИ(ГУ) № 1.02-13/304 от 02.03.2006.);
- опорным образовательным учреждением Управления Федеральной службы Российской Федерации по контролю за оборотом наркотиков по Новосибирской области по программе профилактики употребления психоактивных веществ среди молодёжи (основание: справка заместителя начальника Управления ФСКН России по Новосибирской области № 27/430 от 06.03.2006.);
- базовым по региональному аспекту, мониторингу, экспертизе, внедрению методических рекомендаций по применению утверждённых методов и средств оздоровительного питания в профилактике, коррекции и реабилитации здоровья в соответствии с программой «Здоровое питание – здоровье нации» (договор № 55 между школой и Сибирским центром оздоровительного питания от 29.10.2003);

- базовым по вопросам обеспечения безопасного образовательного пространства (приказ № 080-од от 14.03.2006. отдела образования администрации Калининского района города Новосибирска);
- ресурсным центром Калининского района города Новосибирска – база для сетевой формы профильного обучения. Реализуется программа информатизации. Научный руководитель менеджер проекта «Учимся с Intel в России» по Новосибирскому региону Левинец М.С.

В декабре 2008 решением Учёного совета АПК и ПРО МОиН РФ лицей №81 присвоен статус экспериментальной площадки «Создание, становление и развитие социально открытой системы оценки качества развивающего образования в лицее» (научный руководитель к.п.н., вице-президент АНО «Образовательный форум» Моргорская Е.В.).

В настоящее время на базе лицея функционирует центр дистанционного обучения для жителей микрорайона Гвардейский – студентов Современной Гуманитарной Академии (имеющей Новосибирский филиал), и учащихся лицея, обучающихся в дистанционных предметных школах при вузах страны. Центр располагается в учебной аудитории, оборудован десятью компьютерами, сервером, множительной техникой, системой видеонаблюдения для осуществления телеконференций, организованы рабочие места. В рамках концепции дистанционного повышения квалификации граждан по индивидуальным маршрутам разработан проект пункта информационного доступа на базе лицея, который позволит значительно расширить возможность для обучения, повышения квалификации, переподготовки и опережающей подготовки граждан, проживающих в микрорайоне Гвардейский и посёлке Пашино.

На основе профессиональных запросов, потребностей, интересов, способностей и возможностей, объективности самооценки каждым членом коллектива составляются индивидуальные формы: диагностические карты, листы самообразования, личные программы аттестации. В результате аналитической обработки индивидуальных форм формируется информационный банк, составляются перспективные и тактические планы повышения квалификации педагогов (а также аттестации, обобщения опыта, тем педсоветов, персонального контроля и т.п.). Систематический анализ проводится через выявление трудностей всех участников образовательного процесса (учителей, детей, родителей), через определение характера взаимодействия взрослых и детей. Технологически это осуществляется с применением компьютера через различные диагностические методики: Н.А. Аминова, Ю.К. Бабанского, В.И. Зверевой, В.М. Лизинского, Т.В. Сидориной, В.П. Симонова, Т.И. Шамовой и др. Используются также внутрилицейские матрицы для диагностики эффективности деятельности педагогов. В лицее разработана методика самооценки и оценки уровня профессионального мастерства педагога. Для создания информационной базы и повышения эффективности работы кафедр, методических объединений, психолого-педагогической службы сопровождения инновационных процессов разработаны различные формы аналитических и методических материалов. Обработка, постоянное отслеживание результатов, выявление недостатков ведётся постоянно и складывается в систему мониторинга, которая помогает систематически обобщать и интегрировать полученные материалы, принимать адекватные решения, формулируемые в виде проектов, программ с соответствующими алгоритмами их организационного обеспечения.

Особое внимание уделяется молодым специалистам. Для них организуются наставничество, консультирование, предусматриваются дополнительные, в том числе индивидуальные формы работы.

Содержание деятельности администрации по повышению компетентности педагогического коллектива в области инновационной деятельности:

- консультирование (индивидуальное и групповое);
- научно-теоретические и практические семинары;
- тематические педсоветы, заседания МО и кафедр;
- самообразование;
- курсовая подготовка;
- дистанционное обучение педагогов;

- создание информационного банка в методическом кабинете, школьном центре информационных технологий, библиотеке;
- изучение, обобщение и распространение информации о передовом педагогическом опыте и др.
- поощрение, стимулирование, повышение мотивации участия педагогов в инновационной деятельности.

Аттестация педагогических и руководящих работников проводится на основании Положения о процедуре проведения аттестации. Уровень профессионализма педагогов позволяет организовывать процедуру аттестации учителей всех предметов на вторую квалификационную категорию в лицейской аттестационной комиссии с созданием экспертных групп педагогов более высокой квалификационной категорией. Приказом директора ежегодно создаётся лицейская аттестационная комиссия, предметные экспертные группы. Составляется и утверждается план деятельности аттестационной комиссии, программа работы с педагогами, вышедшими на аттестацию, проводятся консультации, собеседования с аттестующимися педагогами, организуется процедура мониторинга технологичности и результативности деятельности педагогов. Аттестация является мощным стимулом для повышения активности участия педагогов лицея в научно-методической и инновационной работе. Анализ результатов диагностических материалов, посещения занятий, проверок программ и планов даёт обширный материал для изучения и обобщения опыта педагогов.

Организационная структура управления лицеза

Ассоциация детских клубов по интересам	Совет старшеклассников	НОУ (научное объединение учащихся) НУС	Совет физкультуры	Издательский центр
--	---------------------------	---	-------------------	-----------------------

Взаимодействие всех звеньев продумано и организовано как горизонтально, так и вертикально.

Актуальные для управления лицез направления: формирование обновленного содержания образования; разработка и реализация новых педагогических технологий, методик, систем развития детей и подростков, создание новых специализированных и профильных классов и т.д., повышение качества образования, развитие школьной системы образования к лицейской, развитие информатизации образования и управления.

Функциональные обязанности администрации лицея

Функции управления	Директор Ягайкина А.А.	Зам. по НМР Фролова Н.Э.	Зам. по УВР Басураторова Л.А.	Зам. по УВР Л.В.	Зам. по УВР Колотушкина А.А.	Зам. по ВР Оралова Г.Н.	Зам. по СОР Тёмная И.Н.
Информационно-аналитическая	Организует формирование информации (сбор, анализ, переработку, хранение) по основным блокам)	Формирует банк о научно-методической работе, осуществляет анализ научно-методической работы, работы с кадрами, курирует процесс аттестации педагогов, НОУ, псих. службу сопровождения инновационных процессов	Формирует банк работы по информатизации, осуществляет анализ работы по информатизации. Курирует математику, информатику, физику, общественные дисциплины. Стенная библиотека. Стенная печать	1-ая смена. Формирует банк учебной работы, осуществляет анализ успеваемости по предметам, выполнение протоколов п/с и совещаний, выполнение государственных программ курируемых предметов 2-ая смена. Формирует банк учебной работы, осуществляет анализ успеваемости по предметам, выполнение протоколов п/с и совещаний, выполнение государственных программ курируемых предметов	1-ая ступень школы. Курирует, формирует банк, осуществляет анализ учебно-воспитательной работы 1-ой ступени школы, воспитателей ГПД, обучение на дому	Формирует банк воспитательной работы, банк об СППК города, района, микрорайона и возможностей их использования. Осуществляет анализ состояния ВП, планов ВР	Формирует банк спортивно-оздоровительной работы. Курирует физическую культуру и ОБЖ
2. Информационно-мотивационная	Формирует цели на основе соц. Заказа совместно со всеми общественными организациями в соответствии с реальными условиями развития лицея	Определяет цели совместно с п/с, НМ/советом, научными руководителями, кафедрами, МО, другими организациями развития научно-методической и инновационной деятельности коллектива, отдельных учителей	Формируют и выделяют совместно с п/с, НМ/советом, научными руководителями перспективные и ближайшие цели по развитию форм, методов, средств и содержания УВП			Определяет цели (совместно с кл. рук., п/с, родительской общественностью, соц.-псих службой, социальными институтами района и города) дальнейшего развития условий спортивно-оздоровительной среды лицея	Определяет (совместно с спортивно-оздоровительными учреждениями района и города) цели дальнейшего развития условий спортивно-оздоровительной среды лицея
3. Планово-протестическая	Совместно с замами, п/с, общественными организациями, родительской общественностью прогнозирует зоны ближайшего развития лицея в целом, отдельных ученических и классов коллективов. Осуществляет координацию деятельности по выполнению плана	Совместно с НМ/советом прогнозирует, развивает НМ/деятельность коллективов, групп и отдельных учителей. Планирует организацию, содержание НМ/работы, осуществляет составление общелицейского плана, плана факультативных занятий	Совместно с МО и кафедрами курируемых предметов определяет зоны ближайшего развития УВП А также планирует: работу по информатизации образовательного процесса, деятельность медиасетра, осуществляет недельное планирование работы лицея	А также планирует: работу по изучению документации по проведению экзаменов, работу по профориентации старшеклассников	А также планирует работу факультативов, кружков в начальной школе	Совместно с кл.рук., общественными организациями прогнозирует развитие кл. коллективов, учащаясь соответствии с местными условиями. Осуществляет планирование воспитательной деятельности (в уч. и каникулярное время) Планирует работу летних: практики и лагеря	Совместно с МО учителей физкультуры и ОБЖ определяет зоны ближайшего развития спортивно-оздоровительного процесса, планирует
4. Организационно-исполнительская	Осуществляет общее руководство по оптимизации деятельности управленческого аппарата и лицея в целом	Организует исполнение плана НМ/деятельности, координирует изучение, обобщение, распространение ППО, руководит повышением квалификации, аттестацией педагогов. Координирует работу по олимпиадному и научно-исследовательскому движению школьников (НОУ, олимпиады, НПК, интеллектуальные марафоны).	Организуют исполнение учебных планов, программ УВП, работу факультативов, работу с молодыми специалистами (по курируемым предметам) Работу по организации экзаменов, расписание 1 смены	Проведение компьютерных уроков, электронную связь, работу в системе Интернет, расписание 2 смены	Организует питание начальной школы, НМ/работу учителей начальной школы, расписание начальной школы	Организует исполнение воспитательных мероприятий. Составляет расписание кружков, клубов, центров, летней практики. Организует работу соц. педагогов, старших вожатых, ученической общественной организации, родительского комитета. Отвечает за оформление актов зала	Организует исполнение спортивно-оздоровительных мероприятий. Составляет расписание спортивных секций, занятий ЛФК. Организует работу тренеров секций. Отвечает за оформление спортивных залов
4. Организационно-исполнительская	Осуществляет ВШК по всем направлениям деятельности лицея (совместно с п/с, административным советом, НМ/советом, родительской общественностью, ученическим советом)	Контролирует и оценивает НМ/работу, экспериментальную деятельность, повышение квалификации, НОУ лицея, организацию олимпиадного и научно-исследовательского движения	Осуществляет ВШК и оценивают состояние направлений УВП по курируемым предметам и параллелям (в том числе проведение предметных олимпиад, конкурсов, конференций, экзаменов) Курирует медицинское обслуживание, проведение выпускных экзаменов	Курирует повышение квалификации педагогов по овладению ИТ, работу библиотеки	Обучению на дому, итоговую аттестацию в начальной школе	Контролирует и оценивает состояние ВП, деятельность кл. руководителей, опекунство, ведёт учёт детей с девиантным поведением, курирует работу соц. службы, ст. вожатых	Курирует деятельность спортивных секций, организацию и проведение спортивных мероприятий

Регулятивно-коррекционная	5. Контрольно-прогностическая						
6. Регулятивно-коррекционная	Обеспечивает регулирование и коррекцию всех направлений деятельности школы на заданном плане, устраняет негативные отклонения как в самом процессе, так и в работе его участников	Обеспечивает непрерывную связь системы НМ/работы с УВП. Устраняет нежелательные отклонения в экспериментально-поисковой работе, в повышении квалификации педагогов, регулирует совместную деятельность служб, обеспечивающих развитие лиц, участников инновационного процесса	Обеспечивают поддержание системы УВП на уровне, заданном планами, программами, планом работы лица			Обеспечивает устранение негативных проявлений поведения отдельных учеников, групп, коллективов	Обеспечивает устранение нежелательных отклонений в организации спортивно-оздоровительных мероприятий, согласно плану лица

Инновации в управлении и организации учебно-воспитательного процесса

1. Совершенствование системы управления качеством образования на основе новых информационных технологий и образовательного мониторинга
2. Системное представление картины формирования школьного содержания образования посредством педагогического мониторинга
3. Психологический мониторинг как система информационного сопровождения образовательного процесса
4. Планирование образовательного процесса на диагностической основе
5. Технология мониторинга качества инновационных образовательных и развивающих программ
6. Здоровьесберегающий аспект в реализации образовательных и развивающих программ
7. Технология изучения и обобщения передового педагогического опыта
8. Организация научно-методической работы в школе
9. Внешнее сотрудничество
10. Организация и проведение олимпиад, конкурсов НПК на базе школы
11. Организация дополнительных образовательных услуг (каникулярной школы математики, информатики и физики «МИФ», подготовительного центра «Старт» для дошкольников, образовательных услуг школьного центра информационных технологий ШЦИТ, медиацентра и др.)
12. Усиление роли и разнообразие форм организации научного и олимпиадного движения школьников (НОУ, проектно-исследовательская неделя «Школьная весна - 200...»: НПК школьников и педагогов, интеллектуальные марафоны, заключительный фестиваль «Парад «Звезд»»)
13. Реализация программы развития лица
14. Реализация программы профилизации
15. Реализация информатизации образования и управления
16. Реализация программы развития воспитания на 2006-2010 годы
17. Реализация программы спортивной и оздоровительной работы «Здоровье и образование»
18. Деятельность школьного центра сохранения и укрепления здоровья «Дельта»
19. Реализация программы «Преемственность»
20. Реализация программы «Одарённый ребёнок»
21. Деятельность школьного музея «Патриот»

Элементом демократизации управления в лицее является ***структура детского ученического самоуправления***, которое осуществляется на уровне детских общественных объединений: Ассоциация детских клубов по интересам (5-8 кл) и Ассоциация старшеклассников (9-11 кл). Повседневной деятельностью Ассоциаций руководят Совет старшеклассников и Штаб ассоциации детских клубов по интересам.

Важным структурным звеном в соуправлении лицеем, в инновационной деятельности является ***научное объединение учащихся*** (НОУ). НОУ - одна из форм работы, повышающая эффективность образовательного процесса, организующая детей, стремящихся развить свои познавательные способности в области наук, искусств, техники. Положение о НОУ напечатано в журнале «Завуч. Управление современной школой. №5/2006». Целостность, целенаправленность и эффективность воспитательной деятельности можно обеспечить только объединёнными усилиями всех участников образовательного процесса: педагогов, психологов, родителей, представителей общественности, самих лицеистов. В рамках разновозрастного коллектива единомышленников «Школьное научное объединение учащихся» деятельность участников научно-исследовательского и олимпиадного движения координируется программой НОУ, которая базируется на возрастных и индивидуальных особенностях обучающихся и принципах здоровьесбережения и толерантности. НОУ – подвижное творческое объединение, членом которого может стать на добровольной основе любой учащийся лицея. Руководящим органом является научный ученический совет (НУС - учащиеся 9 – 11 классов, победители и призеры олимпиад, НПК, победители спортивных соревнований). Председатель – старшеклассник - избирается членами НУСа.

НУС состоит из трех основных групп:

1. Творческая группа готовит интеллектуальные занятия, семинары, марафоны, игры, организует встречи с интересными людьми.
2. Редколлегия занимается выпуском газет, бюллетеней, фотогазет.
3. Группа мониторинга отслеживает результаты работы членов общества в различных мероприятиях (интеллектуальных, творческих, спортивных и др.).

Основные направления деятельности НОУ:

- участие в олимпиадном и научно-исследовательском движении школьников;
- участие в организации ежегодной лицейской проектно-исследовательской недели (научно-практическая конференция (НПК), спортивные и творческие мероприятия, интеллектуальный марафон, Парад звёзд). Секции НПК проводятся по всем предметам; участие в конференции принимают школьники всех параллелей, начиная с 3-4 классов; заседания секций организуют творческие педагоги методических объединений и кафедр. Лицейский интеллектуальный марафон организуется для учащихся 3-9 классов усилиями членов научного ученического совета; задания для соревнующихся подобраны по всем направлениям и проверяют, в первую очередь, широту кругозора и сообразительность ребят. Школьный Парад Звёзд - фестиваль, завершающий научно-исследовательское и олимпиадное движение и подводящий итоги за прошедший учебный год, парад победителей различных состязаний, а также учителей-наставников, подготовивших победителей; в этом фестивале принимают участие родители, попечители и спонсоры. Положение о проектно-исследовательской неделе напечатано в журнале «Завуч. Управление современной школой. №5/2006»;
- проведение семинаров «Школа исследователя» для школьников и учителей по изучению нормативных требований для написания и оформления творческих, исследовательских работ, рефератов, проектов. С целью поддержания постоянной перспективы исследовательской деятельности в школе члены НУСа проводят беседы, классные часы в начальной и средней школе; на этих встречах используют компьютерные презентации;
- информационная деятельность (издание бюллетеней, газет), участие в подборе материала для литературного альманаха;
- осуществление мониторинга, в результате чего информационный банк содержит подробные данные с 1999 года. Собранный материал востребован администрацией, учителями, классными руководителями для анализа собственной деятельности, при подготовке к аттестации. Участвуя в мониторинге, дети осваивают новый вид деятельности, активно включаются в процесс управления лицеем.

Одной из форм социального партнерства, форм эффективного и взаимовыгодного сотрудничества разных социальных групп для решения общих проблем является **Попечительский совет** лица №81 (ПС). Цель партнерства: дать возможность родителям и местному населению стать активными участниками и партнерами в решении проблем лица, семьи, микрорайона.

Направления партнерства			
пополнение материально-технической базы школы	финансирование летней кампании (летний отдых детей, летняя предметная школа «МИФ», трудоустройство учащихся в летний период)	социальная поддержка учащихся, учителей, обслуживающего персонала (премии, стипендии)	поддержка дополнительного образования и творческих коллективов; финансирование программ «Одаренные дети», военно-патриотического и гражданского воспитания, программы «Здоровье»

Взаимодействие лица и ПС в установлении связей с социальными партнерами направлены на привлечение инвесторов, поиск целевого спонсирования, благотворительные акции, грантовую активность. ПС лица создан как некоммерческий фонд с образованием юридического лица. Открыт собственный счет в банке. Открытость и прозрачность деятельности, подконтрольность налоговым органам, повысили активность и ответственность родителей. Обеспечена информационная доступность.

Помимо органов, созданных при лице, взаимодействие с общественностью осуществляется через связь и работу в Совете городка, ТОСе «Гвардейский», в женсовете, участие в работе Службы семьи. Администрация постоянно участвует в конференциях актива городка, встречах руководителей подразделений с жителями городка, участвует в подборке материалов для газеты «Гвардейский», издаваемой на средства ТОСа. В плане работы лица ежегодно планируется психолого-педагогическое просвещение родителей, организованы индивидуальные консультации психолога, медработника лица, военных психологов службы «Семья», врачей национального института питания.

В систему внутрилицейского мониторинга заложена общественная экспертиза степени удовлетворенности предоставляемых образовательных услуг, их конкурентноспособности, возможности удовлетворения в образовательном пространстве города. Работа с родителями по разрешению конфликтов строится на профилактической основе. Создана конфликтная комиссия, утверждено ее положение как нормативно-правовой локальный акт.

Информатизация процесса управления

Все члены администрации обеспечены компьютерной техникой. Это позволяет вести весь документооборот в электронном виде. В рамках федерального проекта информатизации образования в 2004 году в школе составлена перспективная Программа информатизации образования, которая реализуется и в настоящее время. В основу программы заложена Концепция информатизации общеобразовательной системы города Новосибирска (Молоков Ю.Г., Молокова А.В., НГУ, Новосибирск. -2003.), в которой применение информационных технологий в образовательном процессе рассматривается как основополагающее. В соответствии с Концепцией информатизация лица направлена на решение следующих задач: изменение организации учебного процесса, переориентация его на формирование у школьников умения учиться, готовности и способности продуктивно работать в коллективе, решать задачи, взятые из реальной жизни; эффективная организация познавательной деятельности учащихся (распространение ИКТ методов и организационных форм учебной работы); развитие у каждого учащегося собственной образовательной траектории; формирование навыков работы в информационной среде и работы с удаленными информационными ресурсами; расширение условий для эффективной воспитательной работы; организация эффективного управления образовательной системой на всех уровнях;

совершенствование форм и методов подготовки учителя к осуществлению профессиональной деятельности на современном уровне.

По результатам конкурса Национального фонда подготовки кадров «Внедрение современных информационных и коммуникационных технологий в практику управления образовательными учреждениями и муниципальными органами управления образования» в рамках проекта «Информатизация системы образования» в 2006 году МОУ СОШ № 81 вошла в перечень ОУ Новосибирска и Новосибирской области, принимающих участие в реализации программы. В целях эффективной организации процесса внедрения информационных и коммуникационных технологий в практику управления образовательными учреждениями в марте 2007 года администрация лицея № 81, секретарь и часть классных руководителей прошли обучение на базе ОблЦИТа в рамках установочного семинара Департамента образования НСО и Управления образования мэрии г. Новосибирска.

Повышение эффективности образовательного педагогического процесса с помощью новых средств коммуникаций и информационных ресурсов, создание целостной информационной медиасистемы в микрорайоне для совершенствования и развития проектно-исследовательской деятельности, организации личностно-ориентированного разноуровневого обучения через формирование медиакультуры педагога – это основная концептуальная идея программы развития «Медиацентр как фактор развития образования в условиях информатизации школы №81» на период 2005-2008 годов.

Основные цели программы:

1. Совершенствование образовательного процесса, повышение эффективности управленческой деятельности, качества образования на основе использования новых информационных технологий в образовании обеспечение его конкурентоспособности.
2. Формирование информационной культуры и информационно-коммуникационной компетентности всех участников образовательного процесса в условиях информатизации и глобальной коммуникации.
3. Создание для учащихся равных информационных условий обучения, открытого информационного образовательного пространства школы и микрорайона с целью реализации концепции профильного обучения, удовлетворения информационных образовательных потребностей и запросов учащихся, педагогов, родителей.

Благодаря реализации этой программы инновационной деятельности лицей стал победителем конкурса общеобразовательных учреждений, активно внедряющих инновационные образовательные программы.

Содержание образования в лицее представлено Перспективной образовательной программой, которая является обобщённым нормативным документом, обосновывающим содержание образования, образовательных и управленческих технологий, отражающим актуальное состояние и перспективы развития системы образования лицея № 81 на период 2006-2010 годов.

Перспективная образовательная программа лицея

- является преемственной по отношению к основным идеям образовательных программ 1995-2000 и 2001-2005 годов средней общеобразовательной школы № 81 с углублённым изучением отдельных предметов (математики, физики и информатики),
- учитывает результаты их реализации,
- опирается на усложненные по сравнению с примерными МОиН РФ образовательные учебные программы, курсы, дисциплины,
- направлена на предоставление оптимальных возможностей учащимся для получения широкого образования, реализации индивидуальных творческих запросов, углубленного и профильного изучения математики, физики и информатики,
- способствует овладению компетенциями.

ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ ПРОГРАММА ЛИЦЕЯ № 81			
общеобразовательные программы (1, 2, 3 ступени)	программы углублённого изучения математики, информатики, физики (2, 3 ступени)	программы профильного обучения (физмат, ИТ) (3 ступень)	
ПОДПРОГРАММЫ (ПРОГРАММНЫЕ МОДУЛИ)			
КОНЦЕПЦИЯ 1. Тип образования – общее образование 2. Вид образования – общее образование повышенного уровня 3. Уровень образования – среднее полное общее 4. Базовый процесс образования – развитие как синтез обучения и воспитания 5. Ведущий тип образовательного процесса - обучение	ПРОГРАММЫ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА 1. Учебные 2. Воспитательные 3. Дополнительного образования	ПРОГРАММЫ УПРАВЛЕНИЯ	ПРОГРАММЫ НАУЧНО-СЕРВИСНОГО СОПРОВОЖДЕНИЯ 1.Мониторинг 2.Диагностика 3.Поддержка психолога 4.Исследования 5.Опытно-экспериментальные 6.НМР, квалификация 7.Сотрудничество
	- Программа системной комплексной работы по преемственности - Программа деятельности по сохранению и укреплению здоровья - Программы информатизации образовательного процесса и управления		

УПРАВЛЕНИЕ КАЧЕСТВОМ ОБРАЗОВАНИЯ

Проблема повышения уровня качества образования напрямую зависит от владения объективной информацией о существующем уровне качества. Система оценивания качества образования в лицее № 81 технологически опирается на программы и технологии руководителей и педагогов лицея и позволяет в основном решать задачи наполнения и развития информационного пространства, связанного с качеством образования. Такая деятельность должна непрерывно развиваться, дабы приёмы, технологии и методики оценивания и мониторинга соответствовали постоянно обновляющимся целям образования и потребностям детей, родителей, общества. Система качества является основой постоянного улучшения процессов лицея и предназначена для практической реализации стратегии лицея по улучшению качества образования с целью повышения уровня формируемых компетенций обучаемых и выпускников.

Под качеством образования понимаем характеристику системы образования с точки зрения соответствия реальных достигаемых образовательных результатов, сохранения здоровья детей и условий образовательного процесса государственным требованиям, социальным и личностным ожиданиям.

В соответствии с Концепцией модернизации российского образования на период до 2010 года главная задача российской образовательной политики — **обеспечение высокого качества образования** на основе сохранения его фундаментальности и соответствия актуальным и перспективным потребностям личности, общества и государства (Приложение к приказу Минобрнауки России от 11.02.2002 № 393).

Актуальность проблем обеспечения качества образования в России в настоящее время определяется рядом аспектов, основными из которых являются:

- снижение качества подготовки учащихся в российских школах, что подтверждается результатами международного исследования образовательных достижений учащихся PISA-2003 (Национальный фонд подготовки кадров. Российская академия образования. Институт содержания и методов обучения. Центр оценки качества образования. Москва, 2004);

- переход к комплексной оценке деятельности образовательных учреждений на базе утвержденного перечня показателей, включающего, в частности, и показатели наличия внутренних систем управления качеством образования, а также систем управления, контроля и оценки качества;
- усиление конкуренции между образовательными учреждениями на рынке образовательных услуг.

Государственный контроль и надзор за качеством среднего образования направлен на обеспечение единой государственной политики в области образования, повышение качества подготовки выпускников, рациональное использование средств федерального бюджета, выделяемых на финансирование системы образования. Осуществляется государственными органами управления образованием в соответствии с их компетенцией, предусмотренной Законом Российской Федерации «Об образовании», постановлениями Правительства, регламентирующими деятельность Минобрнауки, Федерального агентства по образованию и Федеральной службы по надзору в сфере образования и науки. Однако внешней оценки качества образования, как показывает мировой опыт, в настоящее время оказывается не достаточно. Требуются внутренние механизмы гарантии качества образования, обеспечиваемые самими образовательными учреждениями.

В основу модели системы качества лица положены принципы построения, базирующиеся на следующих документах и моделях систем качества образования:

- 1) Стандарты общего образования МО РФ (2004)
- 2) Положение об общественной экспертизе качества образования в НСО
- 3) Постановление от 31.08.2007 № 99-па Администрации НСО «О системе оценки качества образования в Новосибирской области»
- 4) «Стандарты и Директивы для гарантии качества Высшего образования в Европейском регионе» [3], разработанные Европейской сетью (Ассоциацией) гарантии качества (ENQA) в сфере высшего образования
- 5) Стандарты по менеджменту качества серии ISO 9000:2000 (ГОСТ Р ИСО 9000–2001) [4, 5]
- 6) Модель конкурса Рособнадзора и Рособразования «Внутривузовские системы обеспечения качества подготовки специалистов»
- 7) Модель самооценки «Совершенства деятельности вуза», гармонизированная с моделью Европейского фонда по менеджменту качества (EFQM) и разработанная в СПбГЭТУ «ЛЭТИ» в 2004 г. (доступна на Web-сайте www.tqm.spb.ru).

Согласно принципам, провозглашённым в декларации Болонского процесса, понятие качества высшего «...образования охватывает преподавание и научно-исследовательскую работу, руководство и управление ОУ, способность удовлетворять потребности студентов и предоставление вузами других услуг обществу». Этим принципам полностью соответствует концепция качества образования лица № 81.

Концептуальной основой для опытно-экспериментальной работы являются теории развивающего и личностно-ориентированного образования. Исходя из положений В.П. Беспалько, А.Г. Бермуса, В.И. Загвязинского, М.М. Поташника, В.П. Панасюка, В.В. Серикова и др., формулируем **теоретическую основу управления качеством образования:**

- управление качеством образования - новый управленческий подход, призванный устранить несоответствие, неадекватность результатов образовательной деятельности лица реалиям информационного общества;
- управление качеством образования на уровне школы имеет подчиненный характер по отношению к управлению школой как системой;
- процесс управления качеством образования представляет основу развития лица (целенаправленное воздействие на компоненты и структуру педагогической системы, вследствие которых повышается компетентность педагогов и улучшаются достижения учащихся);
- основным жизненным циклом для лица, в рамках которого эффективно осуществляется

управление качеством образования, является учебный год.

Качество образования - не планка, которую надо достичь и сохранять. Это философия развития лица. Достижение определенного уровня результатов образовательной деятельности характеризуется появлением новых возможностей и запросов обучающихся, стимулирует педагогов к поиску инновационных технологий, к отказу от устаревших форм организации образовательного процесса. **Управление качеством образования - целенаправленное освоение лицеем как педагогической системой новшеств, которых раньше не было, состояние постоянного обновления образовательной среды в контакте с информационным обществом.**

Система требований к качеству образования формулируется на уровне национальной системы качества образования и регламентируется требованиями Государственных образовательных стандартов, требованиями по лицензированию, аттестации и аккредитации ОУ. Формальное представление требований национальной системы качества образования выражается в виде показателей государственной аккредитации.

Нормы качества образования

Нормы качества образованности выпускников	Нормы внутреннего качества системы образования	Нормы внешнего качества системы общего образования
• межстрановые (международные) • государственные (законодательно-нормативные) • национально-региональные (нормативные) • профессиональных сообществ образовательных учреждений (лицейские) • индивидуальные (личностные)	• межстрановые (международные) • государственные (законодательно-нормативные) • национально-региональные (нормативные) • профессиональных сообществ образовательных учреждений (лицейские)	• межстрановые (международные) • государственные (законодательно-нормативные) • национально-региональные (нормативные) • профессиональных сообществ образовательных учреждений (лицейские)
Отражают соответствующий достигнутый или прогнозируемый (перспективный) уровень развития в области качества образованности	Отражают соответствующий достигнутый или прогнозируемый (перспективный) уровень развития в области качества системы общего образования (внутреннего и внешнего соответственно)	

Гарантии качества в образовании. Структура «Гарантий качества в образовании» как совокупность скоординированных направлений деятельности лица



В современных условиях управление образованием – это прежде всего управление процессом

его развития (Концепция модернизации российского образования на период до 2010 года. Вестник образования России № 6, 2002 г). Система управления качеством образования в лицее представляет собой совокупность элементов (организационные структуры, ресурсы, процессы, методики), образующих единое целое во взаимодействии.

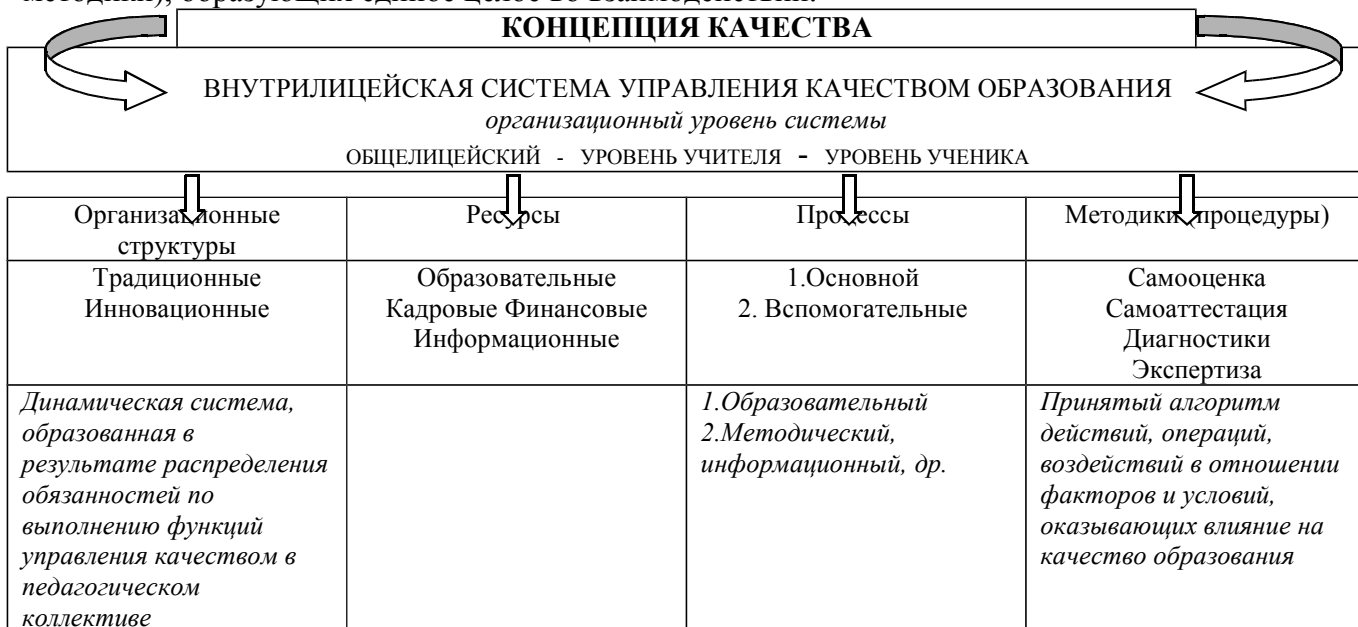


Рис. 1. Схема внутрилицейской системы управления качеством образования

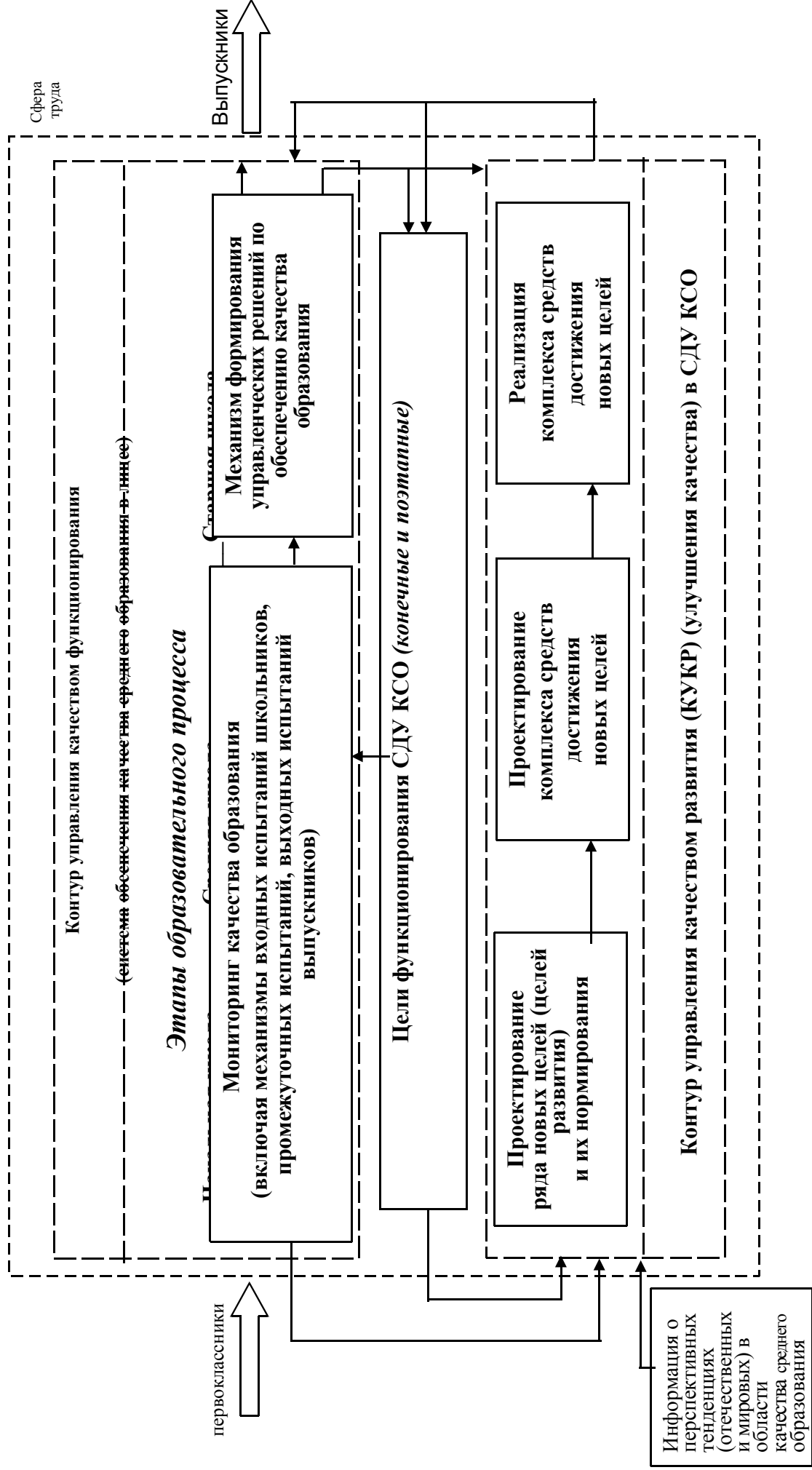
Основные функции внутрилицейской системы управления качеством образования:

- *информационная* (сбор данных о функционировании лицея),
- *оценочная* (установление реального уровня качества образовательной деятельности лицея),
- *диагностическая* (выявление проблемных областей, противоречий, несоответствия),
- *прогнозирующая* (определение направления, перспектив развития лицея),
- *корректирующая* (перепроектирование инновационной деятельности).

Специфические функции системы управления качеством:

- *нормативная* - поддерживает выполнение госстандарта, нормативно-правовой базы функционирования и развития лицея, соблюдение норм педагогической этики и морали и т.п.;
- *рефлексивная* - обеспечивает осмысление субъектами образовательного процесса смысла и ценностей деятельности, в результате осуществляется оценка и переоценка достижений, возможностей, перспектив развития;
- *проектировочная* - проявляется в технологическом обеспечении образовательного процесса, проектировании содержания, форм, методов обучения и воспитания, в выборе эффективных педагогических и информационных технологий для разрешения проблем, уменьшения рисков.

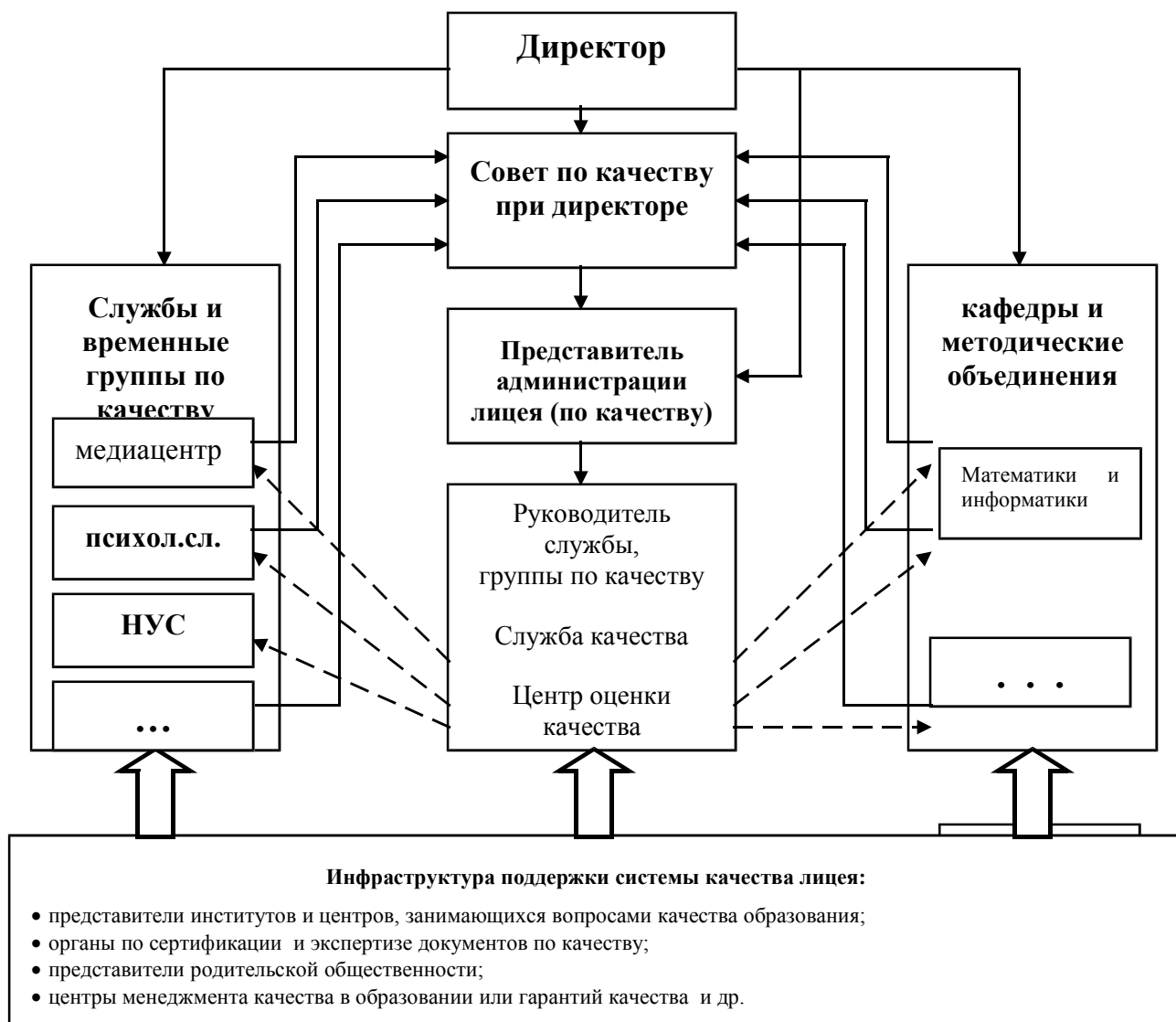
КОНЦЕПТУАЛЬНАЯ МОДЕЛЬ СИСТЕМЫ ДУАЛЬНОГО УПРАВЛЕНИЯ КАЧЕСТВОМ ОБРАЗОВАНИЯ



УПРАВЛЕНИЕ ПРОЦЕССОМ ИННОВАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Придерживаясь системного принципа, для управления процессом инноваций в целом выстраиваем системную стратегию изменений как отдельной личности (и ученика и педагога), так и модели лица. Организационная структура системы качества в лицее сильно не отличается от модели управления. Выстраиваем модель управления качеством образования в соответствии с особенностями модели управления лица.

Организационная структура системы качества лицея



Каждый компонент системы содержит управленческую функцию, направленную на поддержание и развитие системы в целом.

Субъекты и объекты управления качеством лицейского образования

Организационный уровень	Общешкольный уровень	Субъекты управления	Объекты управления
		Административный совет, педагогический совет, научно-методический совет, государственно-общественные органы управления лицеем	Качество образовательной программы лицея, качество текущего функционирования лицея, качество образовательного процесса на разных ступенях обучения, качество работы педагогического коллектива как команды, удовлетворенность учителей педагогической деятельностью, образованность выпускников, процессы развития лицея как социальной системы, качество и развитие материально-технической базы лицея, качество лицейской жизни, качество управления лицеем, имидж лицея, пакет нормативных документов, определяющих требования к образовательному процессу и результатам образовательной деятельности лицея, процесс аттестации лицея и др.

внутрилицейской системы управления качеством образования	Уровень учителя	Методические объединения, научно-методические кафедры, научно-методический совет, творческие группы учителей по проблемам качества, творческие группы по критериям оценки качества	Качество учебных программ, процесс усвоения образовательного стандарта по предметам, процесс обновления и коррекции содержания программ, методик и технологий обучения, качество урока и других форм организации учебной деятельности детей, качество программ по воспитанию, средства контроля предметных достижений детей, взаимодействие основного и дополнительного образования, процесс освоения и практического использования научно-методических разработок и технологий повышения качества лицейского образования, процесс аттестации педагогических кадров и др.
	Уровень ученика	Ученик, органы ученического самоуправления	Количественные показатели усвоения учебных программ, индивидуальная накопительная оценка («портфолио»), достижения во внеурочной деятельности, мобилизация на достижение лично значимых результатов, отношение к социальным обязанностям, индивидуальный учебный план, образовательный маршрут ученика, достижения по отдельным предметам и др.

Основные элементы внутрилицейской системы управления качеством образования

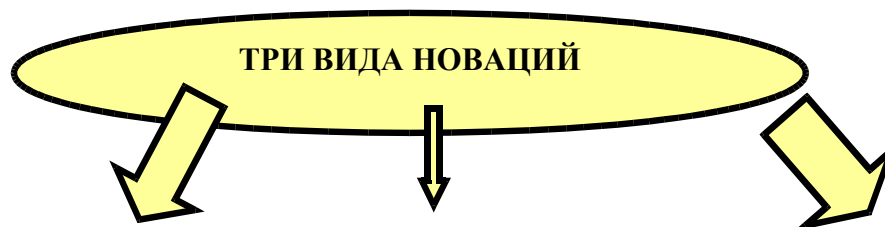
Элементы системы качества	Организационный уровень системы качества		
	Общелицейский уровень	Уровень учителя	Уровень ученика
Организационные структуры (субъекты управления)	Административный совет, педагогический совет, совет по качеству, государственно-общественные органы управления лица	Научно-методический совет, центр оценки качества, предметные кафедры, методические объединения, проблемные группы, творческие группы по критериям оценки	Совет старшеклассников, научный ученический совет, самооценка
Объекты управления	Качество ОП лица, качество текущего функционирования лица, качество образовательного процесса на разных ступенях обучения, качество работы педагогического коллектива как команды, удовлетворенность учителей педагогической деятельностью, образованность выпускников, процессы развития лица как социальной системы, качество и развитие материально-технической базы, качество лицейской жизни, управления лицеем, имидж лица, пакет нормативных документов по качеству, по аттестации лица, др.	Качество учебных программ, процесс усвоения образовательного стандарта по предметам, процесс обновления и коррекции содержания программ, методик и технологий обучения, качество урока и других форм организации учебной деятельности детей, качество программ по воспитанию, средства контроля предметных достижений детей, взаимодействие основного и дополнительного образования, процесс освоения и практического использования научно-методических разработок и технологий повышения качества лицейского образования, процесс аттестации педагогических кадров и др.	Количественные показатели усвоения учебных программ, индивидуальная накопительная оценка («портфолио»), достижения во внеурочной деятельности, мобилизация на достижение лично значимых результатов, отношение к социальным обязанностям, индивидуальный учебный план, образовательный маршрут ученика, достижения по отдельным предметам и др.

Ресурсы	Потенциал педагогических кадров, научно-методический потенциал, бюджетное финансирование и внебюджетные источники пополнения ресурсов лица, образовательные ресурсы ОУ различного вида и назначения	Профессиональная компетентность педагогов, различные формы профессионального сотрудничества, знание технологий управления качеством образования: самоисследование лица по качеству образовательной деятельности; выбор стратегии управления качеством лицейского образования, проектирование индивидуальных образовательных маршрутов учащихся при освоении образовательных программ, оценка достижений учащихся и др.	Выбор индивидуального учебного плана, индивидуальной учебной программы. Принятие смысла учебной деятельности, ее самоценность. Освоение различных способов самообразования: проектирование, целеполагание, планирование, работа с различными видами информации. Личные планы, преодоление трудностей, восприятие учебы как интересной игры, состязания, проектирование своего образовательного маршрута и др.
Процессы	Учебный и воспитательный процессы, процесс принятия управленческих решений, процесс разработки образовательной программы лица, процесс разработки учебных программ, процесс информационного обеспечения ОУ	Изучение и распространение образцов опыта, проведение педагогического эксперимента, исследования по проблемам качества образования, повышение педагогического мастерства, рефлексия содержания педагогической системы конкретного учителя, формирование профессионального портфеля педагога	Процесс самостоятельной работы, участие в образовательных проектах, процесс проектирования личных достижений и образовательного маршрута, исследовательская деятельность, процесс формирования портфеля достижений и др.
Процедуры (методики)	Процедуры промежуточной и итоговой аттестации учеников, квалиметрические процедуры в системе управления качеством, процедура определения эффективности функционирования внутрилицейской системы качества и ее отдельных элементов и др.	Процедуры разработки и принятия учебного плана лица, новых учебных программ, курсов по выбору, элективных курсов, экспертиза программ, проектов, технологий и др.	Образовательный рейтинг ученика на основе его достижений, методики самооценки результатов своей работы на уроке, в четверти, за год и др.

Под **образовательными инновациями** понимаем новизну, которая существенным образом изменяет результаты образовательного процесса, создавая усовершенствованные или новые:

- образовательные, дидактические, воспитательные системы;
- содержание образования;
- образовательные, педагогические технологии;
- методы, формы, средства развития личности, организации обучения и воспитания;
- технологии управления учебным заведением, системой образования.

При проектировании инновационных процессов системно планируем изменения на содержательном, технологическом и управленческом уровнях одновременно, т.к., по нашему мнению, **эти три типа инноваций являются органичными и взаимопроникающими составляющими единой системы**. Изменения любых элементов модели учреждения приводят к изменению других - меняется вся система.



Содержание образования	Образовательные технологии	Управление и модель лицея
новации, связанные с изменением содержания образования (чему учить современных школьников, в каком возрасте, какой сложности давать учебный материал, какой понятийный аппарат соответствующей научной области вводить на различных этапах обучения)	новации, связанные с разработкой и реализацией новых образовательных технологий: «Как выстраивать обучение?», «В какой последовательности?», «Какие формы, приемы и методы задействовать и в каком порядке?». Такие инновации обеспечивают технологию обучения, стимулируют у учащихся различные способы познания	новации, связанные с изменением модели управления лицеем (структурных образований, управленческих процессов)

На данном этапе инновационной деятельности нами определены акценты в рамках создания инновационной стратегии следующим образом: учитывая особенности образовательной среды лицея (внешней и внутренней), педагогического коллектива, имеющихся достижений и т. д., начинаем с внедрения новых технологий, делаем акцент на адекватность управленческих процессов и возвращаемся к еще более детальному рассмотрению содержания образования.

Образовательные инновации, которые осуществляются нами в содержании, структуре, формах и методах управления лицеем:

- инновации в содержании обучения и воспитания учащихся: введение госстандартов нового поколения, разработка; участие в реализации концепций воспитания детей и молодежи на основах национальных, семейных, гражданских, индивидуальных ценностей личности; создание авторских учебных планов и программ, учебников, учебных пособий, воспитательных систем; развитие системы оценивания учебных достижений в лицее и т.п.;
- инновации в формах, методах и технологиях обучения и воспитания: проектирование и внедрение концепций дошкольного, дополнительного, а также опережающего, высшего и последиplomного дистанционного образования, появление дистанционной формы обучения; приоритетность диалоговых, диагностических, активных и интерактивных методов обучения и воспитания; внедрение альтернативных учебно-воспитательных технологий (развивающей, модульно-развивающей, дифференцированной, индивидуально-ориентированной, алгоритмизированной, проектной, рейтинговой и т.п.);
- в содержании, формах и методах управления лицеем – внедрение модернизированных управленческих функций руководителя, таких как: прогностическая, политико-дипломатическая, менеджерская, представительская, консультативная; общественно-государственных форм управления, мониторинга, развитие внутрилицейской системы управления и как её подсистемы - системы оценки качества образования; экономических методов управления и т.п.;
- в организационной структуре лицея – создание вариативных организационных подразделений, таких как: совет по качеству при директоре, центр по оценке качества, кафедры, медиацентр, и т.п.

Внедрение инноваций – ресурсозатратный процесс, поэтому в лицее постоянно ведется система мониторинга за эффективностью внедрения новаций в образовательное пространство, выступающая как механизм управления.

**Нормативный перечень функций управления процессом реализации программы развития
внутрилицейской системы управления качества образования**

№	Функции управления по блокам
1	<i>Создание ресурсов</i>
1.1	Концептуальное обеспечение
	1. Определение стратегического ориентира, эталона, замысла
	2. Выбор основных критериев, показателей, методик и технологий
1.2	Организационное обеспечение
	1. Определение перечня функций управления процессом
	2. Распределение функций управления разработкой годового плана реализации программы
	3. Информирование должностных лиц о новых функциях
	4. Проведение инструктирования и обучения должностных лиц
	5. Корректировка структуры управления лицеем
	6. Организация работы должностных лиц, ответственных за разработку и реализацию программы (распределение поручений, выдача плановых заданий, контроль за исполнением)
	7. Организация работы (подготовка, проведение заседаний, организация исполнения принятых решений) коллегиальных органов управления
	8. Организация процесса информирования родителей и учащихся об их участии в процессе реализации программы
1.3	Кадровое обеспечение
	1. Разработка перспективного плана повышения квалификации педагогических и управленческих кадров
	2. Поиск и привлечение на работу новых специалистов
	3. Заключение договоров и подача заявок на обучение кадров
	4. Организация направления на курсы в системе повышения квалификации
	5. Организация и проведение контроля за ходом повышения квалификации, аттестации педагогов
	6. Разработка планов выявления, обобщения и распространения перспективного педагогического опыта учителей лицея, определение форм и методов его распространения
	7. Организация выявления, обобщения передового педагогического опыта, мер по его распространению
	8. Проведение мероприятий по распространению передового опыта
	9. Работа с молодыми специалистами, контроль за самообразованием педагогов
	10. Участие педагогов в конкурсах, фестивалях, семинарах
	11. Проведение педсоветов, консилиумов, круглых столов
1.4	Оценка деятельности по реализации программы
	1. Издание приказов по проведению оценки
	2. Установление правил проведения оценки
	3. Организация разработки нормативных документов: показателей для оценки, методик сбора информации, процедур оценивания кадров и др.
	4. Разработка нормативных документов
	5. Разработка плана проведения оценки
	6. Организация проведения текущей и итоговой оценки
	7. Оценка деятельности по реализации программы
	8. Подготовка документации по оценке
	9. Организация участия педагогов в профессиональных конкурсах
1.5	Мотивация и стимулирование труда учителей, участвующих в реализации программы
	1. Выявление и оценка мотивационной готовности учителей к работе
	2. Разработка прогноза и выявление реального сопротивления участию в реализации программы
	3. Разработка системы мер мотивации, морального и материального стимулирования
	4. Внесение предложений по вознаграждению
	5. Принятие решений о вознаграждении

	6. Осуществление текущих мер по поддержанию мотивации
	7. Учёт текущей оплачиваемой индивидуальной работы в рамках программы
1.6	Научно-методическое обеспечение
	1. Подача заявок на приобретение новой методической и учебной литературы
	2. Организация приобретения новой литературы
	3. Выявление потребности в осуществлении научно-методических разработок
	4. Подготовка рекомендаций по созданию учебных и научно-методических материалов
	5. Организация процесса разработки научно-методических материалов (распределение объёма методической работы между творческими или рабочими группами и отдельными педагогами)
	6. Осуществление контроля за разработкой учебного и научно-методического обеспечения (учёт развивающей, здоровьесберегающей, воспитывающей составляющей программ, проектов, планов, моделей)
	7. Организация и проведение экспертизы (оценки) качества научно-методических разработок
	8. Научно-методическое обеспечение и контроль за реализацией программ каждого профиля и ступеней обучения
	9. Создание банка нормативных материалов, методических рекомендаций МО
1.7	Нормативно-правовое обеспечение
	1. Согласование нормативно-правовой базы организации деятельности 1, 5 и 10-ых классов с администрацией лицея
	2. Разработка и корректировка нормативно-правовой базы: приказов, распоряжений, рекомендаций, др
	3. Внесение корректировок в действующую нормативно-правовую базу работы лицея
1.8	Материально-техническое обеспечение
	1. Модернизация содержания материально-технической базы, согласование с соответствующими органами управления
	2. Организация приобретения новых образцов мебели, оборудования, ТСО, инвентаря, др.
	3. Осуществление контроля за соблюдением санитарно-гигиенических норм, техники безопасности, норм противопожарной безопасности и др. требований
1.9	Финансовое обеспечение
	1. Планирование финансирования программы: определение бюджета по статьям заработной платы, обучения, материально-технических и научно-методических средств и стимулирования труда
	2. Поиск источников финансирования
	3. Организация и осуществление контроля за расходованием средств
1.10	Временные условия и ресурсы
	1. Учёт темпоритмических характеристик, жизненных циклов
	2. Соблюдение своевременности процессов
	3. Обеспечение соответствия временного промежутка целям и задачам процессов
	4. Соблюдение рациональных норм затрат времени
	5. Учет временной составляющей при создании сложных и перспективных планов (построение матриц, графиков, диаграмм)
1.11	Социальная защита и реабилитация
	1. Развитие системы дополнительных образовательных услуг
	2. Развитие здоровьесберегающего образовательного пространства
2	Управление процессом реализации программы
	1. Анализ процесса реализации программы
	2. Организация планирования
	3. Разработка планов
	4. Согласование планов процесса реализации программы с другими лицейскими программами и планами
	5. Составление единого лицейского расписания и режима занятий
	6. Контроль за разработкой и реализацией программы и плана
	7. Мониторинг результативности реализации программы

К *управленческим инновационным технологиям* относим современные экономические, психологические, диагностические, информационные технологии, которые создают **условия** для оперативного и эффективного **принятия** руководителем **управленческого решения**.

Управленческие технологии

<i>№ п/п</i>	<i>Ф.И.О.</i>	<i>Категория</i>	<i>Технология</i>
1.	Ятайкина А.А.	высшая	Управление обновлением содержания образования в соответствии с Концепцией модернизации образования
2.	Фролова Н.Э.	высшая	Организация системной комплексной научно-методической работы в лицее
3.	Оралова Г.Н.	высшая	Организация воспитательного процесса в лицее
4.	Жукова Л.В.	высшая	Организация профильного обучения на старшей ступени обучения в лицее

Принцип инновационности вносит изменения в цель и содержание управления лицеем. В частности, *целью управления становится постоянное обновление образовательного процесса*.

Важными для нас являются проблемы:

- управление лицеем как открытой социально-педагогической системой;
- выполнение модернизированных управленческих функций (прогнозирования, представительства, консультирования, менеджмента, политико-дипломатических).

В нашем понимании управлять инновационным учебным заведением означает осуществлять процесс перевода социально-педагогической системы, такой, как лицей, в качественно новое состояние, более открытое по отношению к предшествующему, создавая при этом соответствующие условия для:

- постоянной реализации образовательных инноваций;
- предоставления конкурентно-возможных образовательных услуг, в том числе компьютерных;
- осуществления оперативной информационной связи со всеми участниками учебно-воспитательного процесса;
- вхождения в международное образовательное пространство.

Программа развития (повышение квалификации) руководства в области:

- формулирования общих целей и стратегий;
- информирования о целях и стратегиях и их постоянное обсуждение;
- обеспечения качества;
- развития и поддержания имиджа организации;
- предоставления услуг клиентам и заинтересованным группам;
- сотрудничества внутри руководящей группы;
- развития и инноваций;

- более рационального использования ресурсов;
- развития корпоративной культуры;
- соблюдения сроков работ;
- повышения эффективности;
- управления;
- расстановки приоритетов;
- делегирования полномочий;
- принятия решений;
- развития персонала;
- информации и коммуникации.

Формы повышения квалификации руководителей:

- дискуссии в группе руководителей;
- семинары;
- мероприятия по формированию команды;
- курсы;
- отдельные проекты;
- исследовательские кружки;
- группы по регулярному обмену опытом в смежных областях;
- спарринг-дискуссии;
- наставничество;
- ознакомительные поездки;
- работа вне организации (в других организациях/странах);
- обмен рабочими местами;
- самостоятельные исследования

ВНУТРИЛИЦЕЙСКАЯ СИСТЕМА ОЦЕНКИ КАЧЕСТВА ОБРАЗОВАНИЯ

Любые инновационные процессы не являются линейными. Поэтому чрезвычайно важно использование комплексной нелинейной обратной связи. Одной из наиболее важных управленческих компетентностей считаем умение выявлять цикл обратной связи на каждом этапе и в каждой части инновационного процесса, выделять критерии, которые обеспечивают оценку процесса.

Система качества лица является частью системы управления лицом. В свою очередь, система оценки качества есть подсистема системы качества лица.

Под **внутрилицейской системой оценки качества образования** понимаем совокупность способов, средств и организационных структур для установления соответствия

качества образовательной деятельности и оказываемых услуг потребностям личности, общества и государства.

Гипотеза: качество образования лица повысится, если:

- инициатива руководителей по повышению этого качества найдет поддержку коллектива педагогов, учащихся и родителей в соответствии с делегированными им управленческими полномочиями по каждому виду деятельности, влияющему на качество и четким установлением обязанностей всех участников образовательного процесса;
- управленческая деятельность будет направлена на упорядочивание и оптимизацию основных и вспомогательных процессов образовательного учреждения, совершенствования рабочих процедур оценки качества;
- объединение и интеграция организационных, методических, кадровых усилий и ресурсов, научного потенциала будут направлены на достижение высокого качества образовательного процесса и его результатов, отвечающих запросам и ожиданиям социума;
- процедуры оценки и самооценки качества будут технологизированы и доступны для обсуждения и исполнения каждым педагогом, учащимся и родителем.

Целями внутрилицейской системы оценки качества образования являются:

- получение объективной информации о функционировании лицейской системы образования, необходимой для обеспечения доступного и качественного общего образования учащимися;
- поддержание устойчивого развития лицейской образовательной системы;
- оценка результатов реализации инновационных введений в лицейском образовании;
- сравнение качества образовательных услуг, реализуемых в различных классах и группах учащихся.

Основными принципами формирования и функционирования внутрилицейской системы оценки качества образования являются объективность, гласность, цикличность, преемственность, непрерывность развития, ориентация на заказчика и внешних пользователей, технологичность.

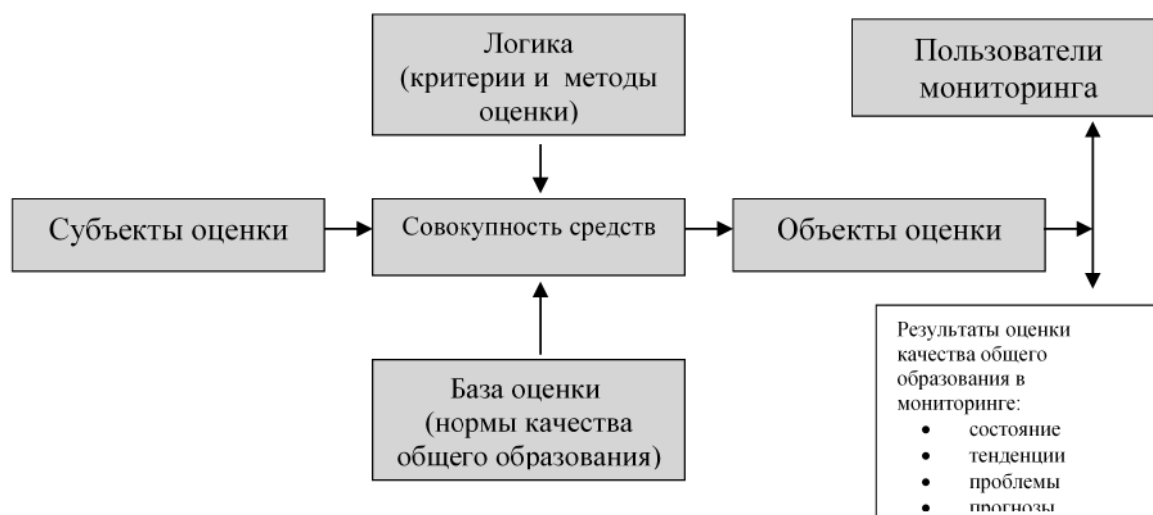
Принципы развития системы оценки качества образования:

- комплексная оценка качества образования, рассмотрение лица во всех направлениях его деятельности;
- более широкое понимание образовательных достижений, которыми могут быть ключевые внепредметные компетентности, удовлетворенность образованием, степень участия в образовательном процессе (активная работа на уроке, учебная и внеурочная работа, количество пропусков занятий и др.), дальнейшее образование и карьера выпускника;
- открытость, доступность информации о состоянии и качестве образования, прозрачность самих процедур его оценки;
- принятие и реализация управленческих решений на основе результатов оценки состояния образования в лицее;
- минимум показателей в системе управления образованием;
- соблюдение морально-этических норм в отборе показателей.

Объектами внутрилицейской системы оценки качества образования являются образовательные результаты и условия образовательного процесса.

Субъектами внутрилицейской системы оценки качества образования являются администрация лица, совет по качеству образования при директоре, лицейский центр оценки качества образования, кафедры, методические объединения педагогов, социально-психологическая служба, психологическая служба сопровождения инновационных процессов, школьный центр информационных технологий, органы ученического самоуправления (совет старшеклассников, научный ученический совет), представители родительской общественности.

Лицейская модель сравнительной оценки качества образования как основа мониторинга

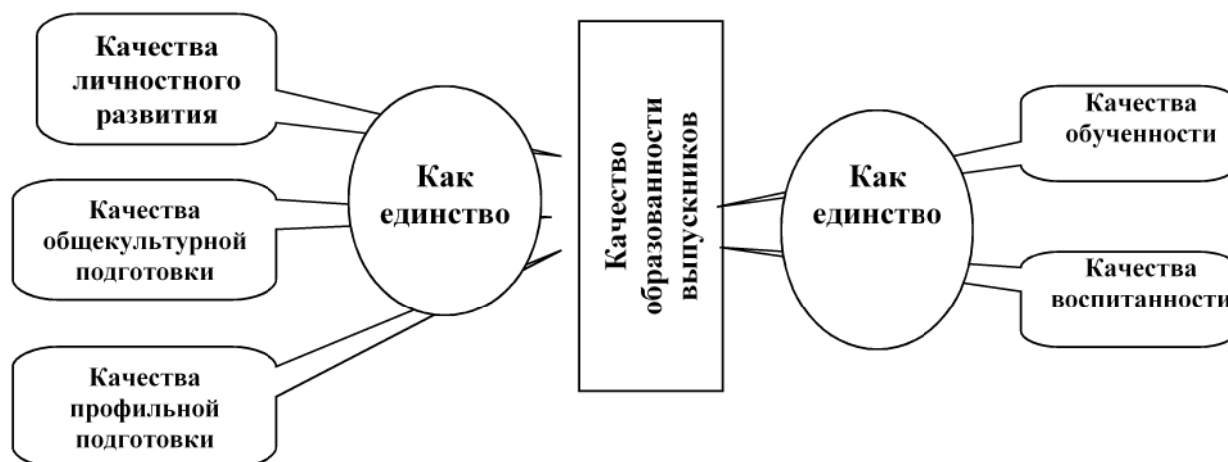


Критерии качества в общем образовании

Критерии оценки качества образования определяем в соответствии с целями функционирования лицея, их количество минимально, но достаточно для оценки наиболее существенных параметров. Оценка результативности возможна только во взаимосвязи критериев. **Критерии качества в общем образовании** как признаки степени соответствия качества в общем образовании установленным нормам, требованиям, эталонам, стандартам:

Группы критериев качества образования		
1 группа	2 группа	3 группа
Критерии качества образованности выпускников лицея	Критерии внутреннего качества системы образования	Критерии внешнего качества систем общего образования

Структура качества образованности выпускников



Качества личностного развития:	- духовно-нравственная сторона - интеллектуальная сторона - ценностно-мотивационная сторона - физическая сторона и др.
Качества общекультурной подготовки:	- качество присвоенных структур деятельности (социальной и профильной) - качества присвоенных структур знаний (предметных, межпредметных, надпредметных)
Качества профильной подготовки:	- социальные и профильные компетенции выпускника - как интегральные характеристики качества его образованности

Критерии образованности ученика

- Личностно - смысловое отношение ученика к изучаемому учебному материалу и процессу собственной учебной деятельности;
- самостоятельно выработанные школьником способы учебной работы (интеллектуальные, информационные, исследовательские и др.), в которых представлены усвоенные в образовательном процессе способы проработки учебного материала и результаты накопления ребенком собственного опыта;
- владение школьником метазнаниями (знаниями о приемах и средствах усвоения учебного материала, переработки информации, данной в словесной, знаково - символической и графической формах);
- владение учеником логикой предметного знания.

Индивидуальные достижения учащихся оцениваются по позициям:

- 1) учебные достижения включают предметные компетенции обучающегося, личностные достижения на основе ведущего типа деятельности;
- 2) ключевые компетентности состоят из интеллектуальных и личностных компетенций: ценностно-ориентационной, общекультурной, когнитивной, коммуникативной, информационно-технологической, социально-трудовой, личностного саморазвития;
- 3) социальные навыки означают сформированность культуры здоровья (физического и нравственного) и культуры поведения.

Критерии личностной результативности выпускника			
Критерии обученности	Критерии воспитанности	Критерии развитости	Критерии физического и психического здоровья
Показатели	Показатели	Показатели	Показатели
• общая и качественная успеваемость • поступление в вузы и ссузы • успехи в олимпиадах, конкурсах • уровень обучаемости (включая готовность к совместной творческой деятельности)	• активное участие и его качество в организации внутришкольной жизни • гуманность взаимных отношений в коллективе • культура поведения в школе и вне её • проявления конструктивной активности в социальном поведении	• владение умениями мыслительной деятельности • способность воспринимать и адекватно отзываться на окружающую действительность • уровень саморегуляции • наличие конструктивной творческой мотивации	• соответствие показателей здоровья региональным нормативам • заболеваемость • психологическое состояние ребёнка (тревожность, утомляемость и др.)

Структура качества общего образования

Внутреннее качество системы общего образования			Внешнее качество системы общего образования как эффективность влияния общего образования на общество
Качество образовательного процесса		Качество управления	
Качество образовательных программ и содержания		Качество целей и норм по качеству общего образования	
Качество потенциала пед кадров		Качество организационных структур	
Качество потенциала: первоклассников – для 1 ступени пятиклассников – для 2 ступени десятиклассников – для 3 ступени		Качество управленческого персонала	
Качество образовательных технологий		Качество системы оценки (мониторинга)	
Качество ресурсного обеспечения (информационного, учебно-методического, материально-		Качество управленческих технологий и ресурсов системы образования	

Согласно Концепции общероссийской системы оценки качества образования (ОСОКО) наряду с оценкой образовательных достижений обучающихся, качества образовательных программ, оценка качества подразумевает «...оценку условий реализации образовательного процесса в конкретном образовательном учреждении».

Качество управления - обоснованное распределение между субъектами образовательного процесса (педагогами, учениками и их родителями, представителями других социальных институтов) обязанностей по обеспечению качества работы лица. Связано с интенсификацией деятельности руководителя, с организацией самоуправления (со-управления), предполагает создание благоприятной образовательной среды.

Качество управленческих технологий и ресурсов характеризуется качеством управления ресурсами, результативностью предпринимаемых мер (обеспеченность ресурсами, рациональность и эффективность их использования, планирование пополнения ресурсов, поиск внутренних и внешних резервов).

Оценка педагогического потенциала по позициям:

- профессиональные компетенции (образовательно-деятельностные);
- исследовательские компетенции;
- личностные компетенции;
- коммуникативные компетенции;
- организаторские компетенции.

Формы оценки качества педагогической деятельности: мониторинг, психолого-педагогическое тестирование, творческий отчёт, презентация «портфолио», собеседование, защита программы развития, защита авторского проекта, мастер-класс, экспертная оценка профессионального сообщества, социологический опрос (учащиеся, родители, общественность, педколлектив) и др.

Самооценка качества деятельности лица по позициям:

- 1) нормативно-правовое обеспечение;
- 2) научно-методическое обеспечение;
- 3) образовательные программы;
- 4) кадровые ресурсы;
- 5) МТБ;
- 6) Информационное обеспечение;
- 7) Организационное обеспечение.

Формы оценки качества образовательных условий и процесса: система мониторинга лица, система аттестации педагогических кадров, экспертиза образовательных программ, вовлечённость социума в решение вопросов образования.

Концептуальные основы включения педагогического коллектива в опытно-экспериментальную деятельность по оценке качества образования представлены положениями:

- реализация на практике квалиметрического подхода к организации и анализу образовательного процесса;
- использование существующих и развертывание новых структур управления качеством;
- достижения высокого уровня координированности действий и управленческих решений участников образовательного процесса и субъектов управления качеством;
- постоянное повышение уровня компетентности и квалиметрической культуры педагогов; взаимодействие системы качества с внешней средой;
- поддержка инициативы коллективами педагогов, учащихся и родителей в соответствии с делегированными им управленческими полномочиями по каждому виду деятельности, влияющему на качество, и чётким установлением обязанностей всех участников образовательного процесса;

- ориентация управленческой деятельности на упорядочивание и оптимизацию основных и вспомогательных процессов лица, совершенствования рабочих процедур оценки качества;
- объединение и интеграция организационных, методических, кадровых усилий и ресурсов, научного потенциала в достижении высокого качества образовательного процесса и его результатов, отвечающих запросам и ожиданиям социума;
- технологизация и доступность для обсуждения и исполнения каждым педагогом, учащимся и родителем процедуры оценки и самооценки качества.

Пути развития внутрилицейской системы оценки качества образования

В 2008 году создан **Лицейский Совет по качеству при директоре**, осуществляющий деятельность управления. В составе совета: администрация, руководители кафедр методических объединений, психологи, представители педколлектива, представители ученического коллектива, представители родительской общественности.

Выделяем двенадцать основных **задач** Совета по качеству:

1. Выработка стратегических планов по подразделениям лица
2. Оценка качества образовательного процесса, его "входа и выхода", оценка текущего уровня формирования компетенции каждого учащегося
3. Оценка качества ресурсов лица
4. Независимое тестирование результатов обучения учащихся (может проводиться внешними аудиторами)
5. Формирование целевой установки в форме модели компетенций, развитие компетенций выпускников лица
6. Построение индивидуальных (групповых) траекторий обучения
7. Документационное обеспечение процессов управления качеством
8. Компьютерное сопровождение процессов управления качеством
9. Разработка мультимедийных учебников и компьютерных тренажеров (может проводиться внешними организациями)
10. Издание методической литературы по проблемам качества (может организовываться внешними учреждениями)
11. Обучение персонала методам и средствам управления качеством
12. Определение необходимости и реализация корректирующих действий в отношении компетентности выпускника, целей и критериев оценки компетенции, а также программы и организация процессов.

Деятельность исполнения оценки качества осуществляет **Центр оценки качества образования**.

Структура:

- аналитический сектор;
- сектор организационного и технического обеспечения процедур оценки качества;
- сектор статистической обработки данных;
- сектор педагогических измерений и тестирования;
- информационно-технический сектор.

Задачи:

- организационно-методическое и технологическое сопровождение итоговой аттестации выпускников 9-х и 11-х классов, выходной контроль (оценка достигнутого) уровня компетенций в процессе аттестации;
- организационно-методическое и технологическое сопровождение проведения в 4-х классах итоговых контрольных работ;
- организационно-методическое сопровождение процедур самообследования лица в ходе аттестации, лицензирования и аккредитации;

- организационно-методическое сопровождение процедур аттестации педагогических и руководящих кадров;
- сбор и анализ данных оценки качества образования;
- формирование и ведение базы данных показателей качества образования;
- формирование и ведение банка заданий для проведения административных контрольных работ;
- повышение квалификации педагогов по вопросам организации и проведения итоговой и промежуточной аттестации выпускников и учащихся;
- предоставление информации о качестве образования в лицее по запросам в соответствии с регламентом;
- публикация информации о качестве лицейского образования в средствах массовой информации;
- предоставление информации посредством радиоузла;
- реализация выбранных траекторий обучения для каждого ученика (образовательный процесс);
- оценка удовлетворённости потребителей.

Согласованность трех уровней внутрилицейской системы управления качеством (лицей, учитель, ученик) позволяет педагогическому коллективу своевременно и адекватно реагировать на выявленные проблемы, несоответствия, удовлетворять все новые и новые запросы внешнего окружения.

Основные уровни оценки:

1. Уровень лицея (качество условий для обеспечения образовательного процесса, сохранения и укрепления здоровья детей лицея).
2. Уровень учителя (качество условий для обеспечения образовательного процесса и укрепления здоровья детей класса).
3. Индивидуальный уровень (оценка учебных достижений учащихся, динамики показателей их здоровья).

Система качества на общелицейском уровне предполагает наличие разработанных и освоенных педагогами процедур целеполагания, позволяющих всесторонне учитывать интересы и потребности учащихся, родителей, педагогов, лицея, государства; разделенность целей лицейского образования на фундаментальные и локальные, измеримость их достижения. Основа образовательного процесса - личностно-ориентированная образовательная парадигма. Оценка достижений учащихся включает характеристики их развития: осознанное выполнение учебных действий, упорство, собранность, целеустремленность, мобилизация на достижение результата, навыки самоорганизации, творческое отношение к учению, образ лицея, связанные с ним жизненные события.

Система качества на уровне учителя включает самоанализ и самооценку педагогического ресурса: что внести авторского в имеющуюся учебную программу, умения обосновывать необходимость изменений; какие имеющиеся ресурсы можно использовать для развития организованности, компетентности учащихся. Требуется постоянно обдумывать замысел предстоящей работы (усовершенствование курса, разработка системы уроков, планирование предстоящего урока) в расчете на конкретного ученика. Помогает педагогу научиться работать в сотрудничестве с коллегами, родителями, внешнем окружением, привлекать детей к созданию и корректировке проекта образовательного процесса, к обсуждению проблем, к оцениванию достижений.

Качество учебной деятельности ученика заключается в принятии смысла этой деятельности. Основанием личной учебной системы ученика будет представление о высоком смысле учебной деятельности, т.к., если он не осознает и не принимает подлинного смысла учения, никакая «система обеспечения качества» не обеспечит качество. Цель определяется мотивом учения и потребностями, которые побуждают ученика учиться, местом мотивов учения в общей жизненной мотивации ученика. Мотив определяет также и способ учебной деятельности. Наивысшего качества учебная деятельность достигает тогда, когда она выступает не средством достижения результатов, а

именно как самоцель, самооценność.

Внутрилицейская система оценки качества образования состоит из трёх **компонентов**:

1. Система сбора первичных данных.
2. Система анализа и оценки качества образования.
3. Система адресного обеспечения статистической и аналитической информацией.

Система сбора первичных данных – единое для лицея информационное пространство, в которое включены все участники лицейской системы образования. Порядок сбора информации регламентируется администрацией лицея. Для получения информации о качестве образования используются существующие формы контроля: экзамены, контрольные работы, тестовые задания, диагностические карты, матрицы.

Особенностью внутрилицейской системы оценки качества образования является **система анализа и оценки качества образования**.

Для разработки программ обработки и интерпретации данных, выработки рекомендаций, разработки сценариев развития системы образования создаются временные творческие аналитические группы педагогов. Система анализа и оценки качества образования предполагает стандартизацию показателей оценки качества образования в лицее. Предусматривается создание необходимого диагностического инструментария для оценки образовательных результатов и условий их обеспечения на всех ступенях общего образования.

Оценка качества профессиональной деятельности педагога

При **компетентностном подходе** усиливается внимание педагога к диагностике единства когнитивного, эмоционального и волевого аспектов деятельности по достижению целей субъекта. Теоретическая и практическая готовность педагога к выполнению профессиональных функций – две составляющие компетентности.

Объектом диагностической деятельности выступают педагогические явления, к которым относятся взаимодействие участников образовательного процесса, совместная деятельность, поведение и отношения субъектов в процессе педагогического взаимодействия, а также индивидуально-личностные свойства субъектов и закономерности их становления.

Субъектами диагностики являются: педагог (самооценка), профессиональные сообщества (методические объединения, кафедры, творческие коллективы, др.), администрация образовательного учреждения, научно-методический совет, родительская общественность, ученики.

В качестве средства выявления уровня сформированности профессиональных компетентностей педагога выбираем **критериально-ориентированные тесты**.

Этапы создания системы оценки уровня профессиональной деятельности педагога:

- разработка модели компетенций;
- профилирование должностей;
- выбор оптимальных методов для оценки компетенций;
- создание форм предоставления результатов;
- адаптация автоматизированной системы для хранения результатов оценки.

Потребность оценить степень выраженности у педагога важных для его должности компетенций предъявляет методам оценки еще одно требование: по результатам оценки необходимо получать не просто цифры, а оценку по компетенциям.

Руководители оцениваются по критериям:

- деловые качества, особенности стиля управления;
- сложность и ответственность выполняемых управленческих задач;
- уровень профессиональной подготовки;
- авторитет в коллективе;
- результат работы руководимого ими подразделения.

Система адресного обеспечения аналитической информацией. Информация о качестве образования будет публиковаться в школьной газете, бюллетенях, освещаться через лицейскую радиосеть. Для оперативного доступа пользователей к общей информации она будет размещена на сайте лицея. Результаты разовых исследований будут публиковаться в виде аналитических записок, отчётов и т.п. Широко применяются электронные способы сбора, хранения, обработки и использования информации. Уже на первом этапе (2006 год) начал использоваться программный пакет «1С:ХроноГраф. Школа 2.5» - многофункциональная информационная система администрирования деятельности и платформа для создания общей информационной базы данных лицея.

Информация общего (коллективного) доступа является прямым отображением базовой информации и содержит:

- общие сведения о лицее;
- общие данные о структуре лицея;
- наиболее общие сведения о материально-технической базе лицея (списки помещений);
- общий список изучаемых в лицее учебных предметов и дисциплин;
- общий список сотрудников;
- общий список учащихся.

Информационная система по качеству охватывает:

- качество среды микрорайона;
- прогресс учащихся и уровень успеваемости;
- спрос на выпускников в высших и средних профессиональных учебных заведениях;
- удовлетворенность лицеистов учебными программами;
- эффективность преподавания;
- состав учащихся и его анализ;
- доступные обучающие ресурсы и их стоимость;
- главные показатели деятельности лицея;
- конкурентоспособность лицея в сравнении с другими учреждениями образования.

ОБНОВЛЕНИЕ ЦЕЛОСТНОЙ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ЛИЦЕЕМ

К 2015 году планируется завершить эксперимент по апробации механизмов обновления внутренней структуры школьного образования. Одним из важнейших компонентов новой модели школьного образования является ориентация на компетентностный подход (Российское образование – 2020: модель образования для экономики, основанной на знаниях / Под ред. Я. Кузьмина, И. Фрумина. М.: ГУ ВШЭ, 2008). В связи с ориентацией общей стратегии развития образования на инновационную образовательную деятельность принцип развития образовательного и управленческого процессов становится одним из важнейших. Без учёта основ инновационной педагогики, организационно-педагогических и психолого-педагогических аспектов осуществления экспертизы, знания теории и практики инновационного менеджмента нельзя осуществить эффективный переход к современной школе. В этом процессе внутренняя оценка начнёт играть всё более важную роль, найдут место новые критерии и методы оценивания.

Сформировавшаяся на сегодняшний день в лицее функциональная структура управления на практике обогащается элементами программно-целевой структуры: ведётся деятельность по реализации целевых комплексных программ, которую координируют всё те же заместители директора.

Функциональная структура пригодна для лицея, т.к. лицей является крупным учреждением: насчитывает более тысячи обучающихся и около ста пятидесяти работников. Преимущества данной структуры: сосредоточение важнейших решений на высшем уровне, высокое качество решений,

стратегическая направленность работы и возможность проведения единой политики во всех сферах деятельности, экономичность процесса управления. Однако мы всё чаще ощущаем и определённые недостатки: раскоординированность работ подразделений, негибкость, слабая чувствительность к инновационным процессам и, как следствие в попытке не отстать от времени – всё более часто проявляющееся дублирование функций заместителей и их перегрузка при реализации комплексно целевых программ.

Выход видится нам в развитии структуры управления в соответствии с требованиями среды, в восстановлении нарушенного равновесия и переходе к новому качественному состоянию при обеспечении сохранения положительных элементов сложившейся системы обмена со средой ресурсами, энергией, информацией.

Разработка новой схемы управления лицеем и на ее основе модернизация управленческой структуры – одна из основных функций руководства лицея сегодня.

Выделяем самооценку системы управления лицеем в качестве «трамплина» и одного из важнейших механизмов образовательного процесса.

Потому, что именно самооценка отвечает на вопросы:

- Что мы делаем?
- Насколько хорошо мы это делаем?
- Что мы могли бы делать лучше?
- Как мы могли бы делать это лучше?

Первым вопросом при проведении самооценки системы управления является выбор метода самооценки. Фактически метод самооценки представляет собой перечень требований к уровню организации процессов. Метод самооценки определяет степень корректности и глубины самообследования учреждения, степень документальной обоснованности выносимых суждений и, как следствие, уровень трудоемкости проведения самооценки.

Метод самооценки должен удовлетворять следующим очевидным требованиям:

- быть простым для понимания;
- быть легким при использовании;
- быстро осуществляться внутренними средствами при минимальных затратах ресурсов;
- применяться к учреждению в целом или к некоторой его части;
- быть реализуемым комплексной группой экспертов или одним сотрудником учреждения при поддержке высшего руководства;
- формировать входные данные для всестороннего и углубленного процесса самооценки существующей системы и повышения уровня эффективности ее функционирования;
- определять и облегчать расстановку приоритетов и возможностей для улучшения, исходя из имеющихся ресурсов;
- способствовать развитию учреждения.

Поэтому не случайно наш выбор пал на функциональную модель оценки менеджмента. Проведённая нами самооценка системы управления лицеем на базе данной модели подтвердила наши опасения, основанные на наблюдении, об отставании системы управления от изменяющихся требований времени. Из собранных нами фактов совершенно ясно, что устаревшая система, а значит, и структура управления тормозят процесс развития лицея. После проведённой самооценки мы сделали вывод, что наиболее мощный рычаг необходимых изменений и, соответственно, их отправная точка - в самом ядре развития лицея – в системе его управления. Это позволило выстроить стратегию по совершенствованию деятельности лицея и поиску инструментария постоянного улучшения системы управления.

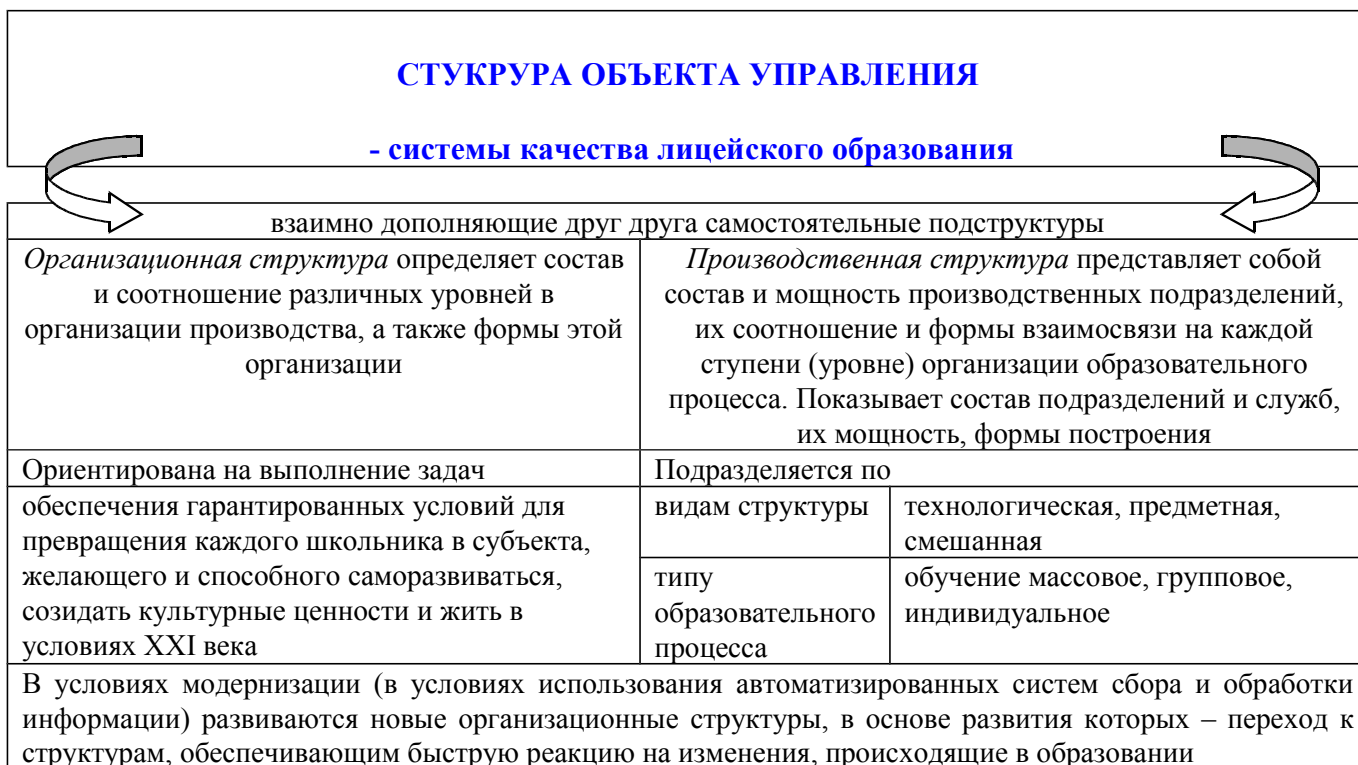
Совмещения функциональную и программно-целевую структуры управления, мы на данном этапе развития лица выстраиваем **матричную структуру** (функционально-временно-целевую): подбираются и назначаются руководители программ (проектов), его заместители по отдельным подсистемам (темам) в соответствии со структурой программы, определяются и назначаются ответственные исполнители в каждом подразделении, организуется специальная служба управления программой, организуется психолого-педагогическое сопровождение реализации инновационных программ (проектов). В производственной структуре происходят изменения, создаются специальные целевые подразделения, объединяющие специалистов для совместной разработки основных идей программы (проекта).

Преимущества матричной системы управления:

значительная активизация деятельности руководителей и работников управленческого аппарата за счет формирования программных подразделений, активно взаимодействующих с функциональными подразделениями, усиление взаимосвязи между ними;

разделение функций управления между руководителями, ответственными за обеспечение высоких конечных результатов (руководители проектных и программных групп и управлений) и руководителями, ответственными за обеспечение наиболее полного использования имеющихся (руководители функциональных подразделений);

вовлечение руководителей всех уровней и специалистов в сферу активной творческой деятельности по совершенствованию образовательного процесса.



Матричная структура управления включает: проектную структуру управления и проблемно-целевую структуру управления.

Проблемно-целевая структура управления зависит: от типа образовательного процесса (массового, группового, индивидуального), масштабов, направлений, специализации процесса (предметная, межпредметная, надпредметная), числа и характера осуществляемых программ.

В лицее создаются как постоянные, так и временные проблемно-целевые группы из педагогов и руководителей подразделений, вовлекаемых в активную деятельность по выявлению возможностей повышения эффективности образовательного процесса. Целевые группы создаются для разработки конкретных организационных или технических вопросов, позволяющих значительно улучшить образовательный процесс.

На данный момент в лицее созданы **специализированные управленческие структуры по качеству**:

Уровень структуры	Курируемое направление	Зона действия
Директор, заместители директора	внедрение программы «Развитие системы управления качеством образования»	по всем ступеням образования
заместители директора по учебно-воспитательной работе	внедрение программы «Управление знаниями»	по ступеням образования
заместители директора по учебно-воспитательной работе	внедрение программы «Преемственность в образовании»	по ступеням образования
заместители директора по учебно-воспитательной работе	внедрение программы «Предупреждение и коррекция несоответствий»	по ступеням образования
заместитель директора по учебно-воспитательной работе	внедрение программы «Профильное обучение»	9-11 классы
заместитель директора по учебно-воспитательной работе	внедрение программы «Каникулярные школы для одарённых детей»	по всем ступеням образования
заместитель директора по научно-методической работе	внедрение программы «Научно-исследовательское и олимпиадное движение учащихся»	по всем ступеням образования
заместитель директора по научно-методической работе	внедрение программы «Научно-методическая и инновационная деятельность»	по всем ступеням образования
заместитель директора по научно-методической работе	внедрение программы «Психологическое сопровождение инноваций в образовательном процессе»	по всем ступеням образования
заместитель директора по спортивно-оздоровительной работе	внедрение программы «Здоровье»	по всем ступеням образования
заместитель директора по информатизации	внедрение программы «Информатизация образовательного процесса»	по всем ступеням образования
заместитель директора по воспитательной работе	внедрение программы «Развитие воспитания»	по всем ступеням образования
заместитель директора по развитию общественных связей	внедрение программы «Социальное партнёрство»	по всем ступеням образования
предметные кафедры и методические объединения	реализация методик, алгоритмов, технологий по качеству	обучение, воспитание, развитие, здоровье
временные структурные подразделения (педагоги и учащиеся)	создание проектов, апробация проектов	обучение, воспитание, развитие, здоровье
родительская общественность	участие в создании и мониторинге инновационных проектов, в реализации программ по качеству	обучение, воспитание, развитие, здоровье