**Модель лицейской системы управления качеством образования**

**Ι. Определение нормы качества образования для данного**

**образовательного учреждения**

Под ***качеством лицейского образования*** мы понимаем степень соответствия реальных достигаемых образовательных результатов ***модели*** *компетентностей выпускника лицея[[1]](#footnote-2)*, являющейся отражением государственных нормативных требований, социальных и личностных ожиданий.

Под ***управлением качеством образования*** мы понимаем создание в лицее организационных, экономических и правовых механизмов, позволяющих минимизировать различного рода отклонения результата от заданной ***модели*** (стандарта), удовлетворяющей запросам потребителей (государства, общества, личности).

**ΙΙ. Конкретные цели и задачи управления качеством образования**

***Цель*** управления качеством образования в лицее – повышение *конкурентоспособности выпускников* лицея в образовательной среде города, региона, страны и повышение *конкурентоспособности* учреждения в муниципальной образовательной среде.

***Задачами*** управления качеством образования является создание условий для:

***а)*** достижения выпускниками лицея спрогнозированных, определенных заказчиками образовательных услуг результатов (Модель компетентностей выпускника) или минимизации отклонения результатов образования от заданной Модели;

***и, как следствие,***

***б)*** повышение востребованности образовательных услуг лицея;

***в)*** повышение рейтинга лицея среди образовательных учреждений города;

***г)*** повышение статуса лицея в социуме, регионе, за пределами региона.

Решение указанных задач значимо в системе *нормативно-подушевого финансирования*, так как сохранение и увеличение контингента учащихся возможно только при конкурентоспособности оказываемых лицеем образовательных услугах (подробнее об этом – в главе «Практическая значимость результатов»).

**ΙΙΙ. Система управления качеством образования**

***Система управления качеством образования*** – часть системы управления функционированием и развитием лицея. Соответственно, включает в себя систему *обеспечения качества* (т.е. поддержания качества лицейского образования на уровне не ниже установленных норм, требований, стандартов) и систему *улучшения качества*.

Система управления качеством образования в лицее включает в себя:

***а).*** *Формирование стратегии управления* качеством — стратегии **системных изменений** (управление качеством образования за счет изменения большинства факторов, которые могут прямо или опосредованно влиять на конечный результат). Управление качеством оптимально сочетает в себе ориентацию на достижение конкретного *результата* с ориентацией *на процесс* (**процессный подход** в менеджменте качества), ведущий к достижению этого спрогнозированного результата.

***б).*** *Реализацию стратегии управления* качеством — процессы обеспечения и соответствующих мониторингов качества объектов управления, позволяющих достичь в образовательном процессе соответствующего результата.

***в).*** *Обратную связь* — оценка (контроль, анализ) качества образования как оценка соответствия (адекватности) установленным целям — нормам качества, развернутым в виде системы требований, поддающихся измерению их выполнения.

Основные составляющие системы управления качеством образования отражены в схеме:

**Управление качеством**

**Обеспечение**

**качества**

**Мотивация**

**качества**

**Контроль**

**качества**

**Планирование качества**

**Улучшение качества**

**ΙV. Методология**

***Принципы*** управления качеством образования в лицее:

***а).*** Ориентация на потребителя образовательных услуг.

***б).*** Наличие общественного, демократического механизма определения комплекса ключевых компетентностей выпускников.

***в).*** Лидирующая роль руководства.

***г).*** Вовлечение всех работников и обучающихся в достижение цели.

***д).*** Постоянное совершенствование деятельности сотрудников.

***е).*** Процессный подход.

***ж).*** Внутренняя экспертиза деятельности учреждения.

***з).*** Мониторинг удовлетворенности потребителей и коррекция целевых установок.

***и).***  Постоянное совершенствование образовательных результатов и образовательных услуг, необходимых потребителю.

***Субъектами*** управления качествомобразования в лицее являются:

***а).***  Совет лицея и Совет лицеистов;

***б).***  Служба педагогического аудита;

***в).***  Методическая служба лицея *(подробнее - см. ниже).*

***Объектами*** управления качеством образования в лицее являются:

***а).*** Финансовые и материально-технические условия;

***б).*** Кадровые ресурсы;

***в).*** Образовательный процесс;

***г).*** Процесс управления лицеем;

***д).*** **Результаты образования** (уровень сформированности ключевых компетентностей выпускников лицея, в том числе уровень обученности, воспитанности, социализации.).

***Организационная структура*** управления качеством образования в лицее отражена в схеме:

**Первый заместитель директора –**

*руководитель службы управления качеством образования*

**Служба управления качеством образования**

Служба педагогического аудита

Методическая служба лицея

Совет лицея

Совет лицеистов

Руководство ***Службой*** осуществляет первый заместитель директора. По горизонтали представлены ***субъекты*** с определенным функциональным предназначением, между которыми действуют отношения координации:

***а).*** ***Совет лицея и Совет лицеистов***[[2]](#footnote-3) – основные органы государственно-общественного управления в лицее. В Совет лицея входят педагоги, руководитель профсоюзной организации, директор лицея, старшеклассники, представители родительской общественности, представитель учредителя, кооптированные члены – депутат Новосибирского городского Совета и представитель территориального органа самоуправления. В Совет лицеистов – старшеклассники (с 8 по 11 класс). Таким образом, функциональным предназначением первого субъекта службы управления качеством образования является формулирование потребности государства, общества, личности, т. е. **ЗАКАЗА** на образовательные услуги и образовательный результат.

***б).*** ***Служба педагогического аудита***[[3]](#footnote-4) – **мониторинговый** орган службы управления качеством образования. В состав службы могут входить, в зависимости от поставленной задачи (или заказа), представители администрации, службы сопровождении УВП, руководители профессиональных объединений педагогов, научные кураторы, педагоги, представители родительской общественности, учащиеся (структура службы и функциональные обязанности каждой структурной единицы прописаны в Положении о службе педагогического аудита). Функциональное предназначение - проведение систематической деятельности по измерению, контролю, анализу качества образовательной среды в лицее и разработке и внедрению стратегий развития лицея на основе анализа полученных данных.

***в).*** ***Методическая служба лицея***[[4]](#footnote-5) – третий субъект службы управления качеством образования – состоит из Научно-методического совета, советов лицея по направлениям обучения и структурных методических подразделений – профессиональных объединений педагогов. Функциональное предназначение – **создание условий**, обеспечивающих эффективный профессионально-личностный рост учителей с целью улучшения качества процессов (обучения и воспитания) и, как следствия, качества результата лицейского образования.

***Методы управления*** качеством образования в лицее представлены в таблице[[5]](#footnote-6):

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **№** | **Группа методов** | **Методы** | **Функция** | **Сущность** |
| **1** | ***Организаци-онные*** | Стабилизирующие методы. | Регламентация деятельности лицея. | Ознакомление персонала с основополагающими документами в области качества и др. |
| Распорядительные методы. | Решение конкретных проблем. | Разработка, издание и выполнение определенных приказов, распоряжений, инструкций и т.п. |
| Дисциплинарные  методы. | Назначение руководителя и исполнителей. | Установление ответственности за те или иные поручения. |
| **2** | ***Экономичес-кие*** | Стимулирование деятельности отдельного работника. | Мотивация персонала к качественному выполнению обязанностей. | Денежное поощрение работника, творческих групп педагогов, всего педагогического коллектива за качество результата (ежемесячные премии, стимулирующие выплаты) |
| Стимулирование деятельности группы. |
| Стимулирование деятельности организации в целом. |
| **3** | ***Социально-психологи-ческие*** | Методы воспитательного характера. | Мотивация персонала к качественному выполнению обязанностей. | Развитие потребностей самовыражения педагогов в образовательном процессе. |
| Методы психологического воздействия. | Создание положительного психологического климата в коллективе. |
| **4** | ***Технологи-ческие*** | Методы контроля качества. | Выявление отклонений результата от заданного стандарта качества. | Мониторинг образовательных результатов. |
| Методы воздействия на качество. | Устранение выявленных в ходе контроля недостатков. | Побуждение к применению эффективных образовательных технологий. |
| **5** | ***Экспертные*** | Метод рангов. | Получение объективной и достоверной информации о качестве образовательного процесса и качестве образовательного результата. | Усреднение полученных разными способами данных (мнений, суждений и т.п.) экспертов по рассматриваемым вопросам. |
| Метод сопоставлений. |
| Методы непосредственного оценивания. |

**V. Технология управления качеством образования**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **№** | **Технологический этап** | **Исполнитель** | **Сроки** |
| **Ι этап – 2007-2009 годы** | | | |
|  | Формирование *консолидированного* заказа на образование (образовательное предложение учреждения играет немаловажную роль, так как лицей – учреждение повышенного статуса образования, реализующее углубленное (дополнительное) образование естественнонаучного и физико-математического направления). | Совет лицея, Совет лицеистов,  Педагогический совет. | август  2007 |
|  | Информирование педагогического коллектива и **учащихся**  о стратегических целях создания в лицее системы управления качеством образования.  *(«… наибольшие образовательные результаты возникают только тогда, когда любые действия учителей, воспитателей, школы начинают совпадать с собственными усилиями ребенка по своему образованию … Главная миссия школы – создание максимально возможных условий для самообразования и саморазвития личности.»)[[6]](#footnote-7)* | Методическая служба.  Совет лицеистов. | август  2007 |
|  | **Мотивация** педагогического коллектива: разработка и внедрение системы материальных (Положение о стимулирующем фонде) и моральных стимулов (сертификаты, система рейтинга и др.) | Методическая служба  Совет лицея | сентябрь  2007 |
|  | Создание структуры, управляющей процессами проектирования и реализации системы управления качеством образования. | Директор | сентябрь  2007 |
|  | Создание **Модели компетентностей выпускника лицея:** разработка критериев и показателей сформированности компетентностей.  Подбор диагностического инструментария. | Служба педагогического аудита | сентябрь- декабрь 2007 |
|  | **Диагностика** выпускников начальной, основной, средней школы по всем показателям Модели компетентностей выпускников[[7]](#footnote-8) (данная диагностика осуществляется регулярно на протяжении всего учебного года, внесена в план работы лицея)[[8]](#footnote-9). | Служба педагогического аудита | январь-май 2008 |
|  | **Сравнение** полученных результатов с требованиями, предъявляемыми к выпускникам лицея (с Моделью компетентностей). | Служба пед. аудита | июнь  2008 |
|  | Формулирование **проблем** **образовательного** **процесса,** являющихся причиной возникновения несоответствия Результата и Модели. | Служба пед. аудита | июнь-август  2008 |
|  | Формулирование **проблем условий** (кадровых, финансовых, материально-технических, нормативно-правовых, организационных, временных), являющихся причиной возникновения проблем образовательного процесса. | Служба педагогического аудита | июнь-август  2008 |
|  | Формулирование **проблем системы управления** лицеем, являющихся причиной возникновения проблем условий и процесса. | Служба пед. аудита | июнь-август  2008 |
|  | Разработка **требований к качеству** образовательного процесса, качеству условий и качеству процесса управления лицеем: создание **Концепции качества лицейского образования.** | Совет лицея, Совет лицеистов, Методич. служба | сентябрь-декабрь 2008 |
|  | Разработка критериев и показателей, позволяющих измерить качество условий, процессов и результата (Модели компетентностей выпускника): создание **Концепции оценки качества лицейского образования**. | Служба педагогического аудита. | сентябрь-декабрь 2008 |
|  | Диагностика объектов *(см. в ΙΙΙ главе)* оценки качества лицейского образования, | Служба | январь-декабрь |
|  | сравнение, анализ причин несоответствия, планирование и осуществление коррекционных мероприятий[[9]](#footnote-10). | педагогического аудита | 2009 |
|  | Подведение итогов первого этапа реализации Модели управления качеством образования в лицее. | Все структурные подразделения | декабрь  2009 |
| **ΙΙ этап – 2010-2012 годы** | | | |
|  | Создание проекта «Обеспечение развития профессиональных компетентностей педагогов в условиях реализации президентской инициативы «Наша новая школа» как условие повышения качества образовательных услуг лицея»[[10]](#footnote-11). | Методическая служба лицея | январь  2010 |
|  | Выбор каждым профессиональным объединением одной или нескольких компетентностей, за которую они берут ответственность в их реализации учебном процессе. | Методическая служба лицея | январь  2010 |
|  | Реализация проекта по управлению качеством кадрового потенциала (компетентностный подход). | Все структурные подразделения | январь  2010 - 2013 |
|  | Изменение организационно-правовой формы лицея (автономное учреждение). | Совет лицея | сентябрь 2010 |
|  | Разработка концепции, программы развития лицея на 2011-2015 годы. Внесение изменений в Концепцию качества лицейского образования, в Концепцию оценки качества лицейского образования. Модернизация системы управления качеством образования. | Все структурные подразделения | сентябрь-декабрь  2010 |
|  | Обеспечение **стабильного функционирования** учреждения в новой правовой форме: поддержание качества лицейского образования на уровне не ниже установленных норм, требований, стандартов. | Все структурные подразделения | январь 2011 – декабрь 2012 |
| **ΙΙΙ этап – 2013-2015 годы** | | | |
|  | Обеспечение инновационного **развития** лицея в новой правовой форме: **улучшение качества** лицейского образования *(см. раздел VIII Условия)****.*** | Все структурные подразделения | 2013 – 2015 годы |

**VΙ. Методики управления качеством образования**

Методики – это последовательность определения целей и порядка выполнения действий, которые в соответствии со стандартами качества ISO предназначены для координации различных видов деятельности, влияющих на качество.

Методику управления качеством в лицее можно отразить в следующей схеме:

**Получение достоверной информации о качестве результата**

**Анализ полученной информации**

**Планирование**

**Организация**

**Контроль**

**Коррекция**

Посредством реализации цикла «Планируй – выполняй – контролируй – корректируй» (PDSA) [5, 7] обеспечивается непрерывность процесса улучшения качества деятельности лицея, причем принятие решений и планирование действий по улучшению качества осуществляется на основе полученной в ходе внешней и внутренней оценки информации.

***Процедуры оценки качества образования*** представлены в таблице:

|  |  |
| --- | --- |
| **Внешняя**  оценка качества образования | **Внутренняя**  оценка качества образования |
| ***Условий*** | |
| Аккредитация образовательного учреждения. | **Оценка компетентностей педагогов лицея[[11]](#footnote-12).** |
| Аттестация педагогов. |
| Приемка образовательных учреждений перед началом учебного года. | Оценка материально-технического обеспечения лицея (инвентаризация). |
| Районные и городские смотры кабинетов. | Внутрилицейский смотр кабинетов – выявление соответствия Положению об учебном кабинете[[12]](#footnote-13). |
| Оценка эффективности расходования финансовых средств. | Оценка эффективности расходования средств на приобретение оборудования, на финансирование тех или иных проектов, систем, процессов. |
| Отчеты Ош-1, РИК-83, отчеты КПМО (с 09.2007 по 12.2009); сведения об информатизации и др. |
| Профессиональные конкурсы педагогического мастерства. | Лицейский конкурс «Портфолио педагога»[[13]](#footnote-14) |
| ***Процессов*** | |
| Профессиональные конкурсы педагогического мастерства. | Лицейский конкурс «Учитель года». |
| Нормативный и тематический контроль РОО, ГУО мэрии г. Новосибирска и др компетентных органов по различным вопросам (в текущем учебном году – проверка РОО процесса предпрофильной и профильной подготовки учащихся лицея). | **Нормативный и тематический контроль *(см. в Плане работы лицея – Приложение №5)*** |
| Состояние школьной документации (документооборот). |
| Контроль качества преподавания предметов. |
| Экспертиза рабочих программ педагогов.[[14]](#footnote-15) |
| Недели диагностики и контроля (ноябрь, февраль). |
| ***Результата*** | |
| Итоговая аттестация учащихся 11, 9 классов. | **Контроль сформированности ключевых компетентностей выпускников лицея.** |
| Административные контрольные работы, пробные ЕГЭ |
| Независимое тестирование учащихся. | Интеллектуальный марафон – два тура (образовательные области культурология, языки, математика, естествознание) |
| Олимпиады муниципального, областного, регионального, Российского уровней. | Олимпиады лицейского уровня. |
| Научно-практические конференции районного, муниципального, областного, регионального, Российского уровней. | Научно-практические конференции старших и младших лицеистов. |
| Интеллектуальные, художественные, спортивные и др. соревнования и конкурсы различных уровней. | Конкурс «Лучший лицеист года». |
| Смотр-конкурс «Алло, мы ищем таланты!» |

Обязательным требованием является документирование всех процедур оценки качества.

**VII Условия обеспечения качества образования и**

**управления качеством образования в образовательном учреждении**

Условия (или ресурсы) обеспечения качества образования в лицее и управления качеством образования представлены в таблице:

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Ресурсы** | **Для обеспечения качества образования** | **Для управления**  **(= улучшения) качества образования** |
| **Кадровые** | Стабильность кадрового состава лицея. | Непрерывное повышение профессиональной компетентности, приближение к показателям Модели компетентностей педагогов лицея; управление подбором и расстановкой педагогических кадров; привлечение педагогов из ВУЗов. |
| **Финансовые** | Нормативное бюджетное финансирование | Эффективное расходование нормативных бюджетных средств + внебюджетные источники финансирования  (при смене организационной формы - расширение спектра платных образовательных услуг) |
| **Организационные** | Традиционная система организации учебно-воспитательного процесса | Модульная организация учебно-воспитательного процесса  в 10-11 классах. |
| **Правовые** | Наличие обязательных для функционирования ОУ нормативно-правовых актов (Устав, Коллективный договор, Положение о НСОТ и т.п.) | Наличие нормативно-правовых актов, регламентирующих развитие ОУ, в том числе в области качества образования (Концепция и программа развития, Концепция качества образования, Концепция оценки качества образования, Положение о стимулирующих выплатах педагогам лицея и т.п.) |
| **Информационные** | Использование компьютера как средства обработки и хранения информации. | Использование в ***процессе управления качеством*** образования ***новых информационных******технологий*.** |
| **Технологические** | Использование современных образовательных технологий в учебном процессе. | Технологизация всех процессов в лицее (управления, обучения, воспитания, сопровождения, здоровьесбережения т.д.) |
| **Материально-технические** | Эффективное использование имеющихся в лицее материально-технических ресурсов | Систематическое обновление и пополнение материально-технических ресурсов |
| **Научно-методические** | Эффективная научно-методическая деятельность профессиональных объединений педагогов. | Эффективное сопровождение научно-методической работы профессиональных объединений педагогов представителями научного сообщества. |
| **Временные** | Годичный образовательный цикл. | Соблюдение временного цикла обучения в каждой ступени лицея: начальной школе– не менее 4 лет; в среднем звене – не менее 5 лет; в старшем звене – не менее 2 лет. |

**VIII. Система показателей и критериев управления качеством образования в образовательном учреждении**

Показатели и критерии эффективности деятельности администрации лицея поуправлению качеством образования представлены в таблице (по данным показателям распределяются стимулирующие выплаты):

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **№** | **Критерий** | **Показатели** | **Инструмент диагностики** |
| **1** | Лидирующая роль руководства | Личное участие в формулировании миссии, видения, основных ценностей, политики, основных целей и задач развития лицея. | Наблюдение, мониторинг, контент-анализ |
| Личное участие в обеспечении разработки, внедрения и постоянного совершенствования системы менеджмента качества лицея. |
| Руководство динамическими структурами, обеспечивающими полноценное участие всех подразделений ОУ в принятии решений (творческие группы). |
| Создание различных форм ГОУ, обеспечение избранным органам необходимой поддержки руководства. |
| **2** | Политика и стратегия | Определение стратегических целей, задач, направлений деятельности, временных рамок и показателей успешности. | Наличие проектов развития ОУ.  Наличие мониторинга |
| Наличие механизмов сбора и учета разносторонней информации о результативности и эффективности функционирования лицея при формировании его политики и стратегии. |
| **3** | Управление материально-техническими и финансовыми ресурсами | Управление финансами на основе мониторинга. | Контент-анализ |
| Ведение мониторинга по начислению стимулирующих выплат педагогам лицея, руководителям профессиональных объединений, учебно-вспомогательному персоналу. |
| **4** | Управление персоналом | Использование разнообразных средств коммуникации, в том числе собственного сайта. | Мониторинг |
| Наличие планирования по развитию профессионально-личностных качеств персонала. Реализация планирования. | Контент-анализ |
| Наличие механизмов определения требований к квалификации, совершенствование и поддержка знаний, квалификации и компетентности персонала. |
| **5** | Управление документооборотом | Документирование всех рабочих процессов. | Контент-анализ |
| Ведение электронного документооборота. |
| **6** | Управление образовательным процессом | Стабильно оптимальный уровень качества обученности учащихся. | Мониторинг |
| Отсутствие роста правонарушений. |
| Положительная динамика уровня сформированности компетентностей выпускников. | Данные СПА |
| Наличие механизмов управления качеством результатов внешней экспертизы (ЕГЭ, олимпиады, НПК) | Контент-анализ |
| Положительная динамика или стабильность оптимального качества результатов внешней экспертизы | Мониторинг |
| **7** | Удовлетворенность потребителей | Наличие механизмов сбора и анализа информации об удовлетворенности учащихся, родителей образовательными услугами лицея. | Контент-анализ,  мониторинг |
| Наличие механизмов сбора и анализа информации об успешности выпускников. |
| **8** | Конкуренто-способность лицея | Сохранность контингента учащихся. | Статистические данные |
| Позиционирование лицея во внешней среде. |
| Обмен опытом, публикации. |

**IΧ. Предполагаемые результаты или оценка**

**(внешняя и/или внутренняя) реально достигнутого результата в сравнении с прогнозом**

На момент начала экспериментальной работы по управлению качеством образования в лицее нами было сделано предположение о среднем уровне развития компетентностей выпускников лицея (так как в лицее только началось освоение новых образовательных стандартов первого поколения, предполагающих компетентностный, а не ЗУНовский подход).

Данные, полученные в ходе диагностики (май 2008 года) по большей части подтвердили наши предположения:

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Компетенция** | **4 классы** | **9 классы** | **11 классы** |
| Здоровьесбережения | О | С/Н | С/Н |
| Функциональная грамотность | О | С/О | С/Н |
| Взаимодействия человека и социальной среды, человека и окружающего мира | С | С | С/О |
| Культурологическая | С | С/О | С |
| Допрофессиональная | - | С | С |
| Информационная | - | С/О | С |

О – оптимальный, С – средний, Н – низкий

С/о – близкий к оптимальному

С/н – близкий к низкому

Апробация настоящей модели управления качеством образования, на наш взгляд, должна привести к улучшению каждого из показателей компетентностей не менее, чем на одну позицию. Получение конечного результата возможно при полном использовании ***временного ресурса*** (см. главу VII) в каждой ступени лицея. Промежуточные результаты для отслеживания эффективности процесса и его оперативной корректировки диагностирует Служба педагогического аудита в каждом выпускном классе на протяжении всего учебного года (см. Приложение №6 План работы лицея). Анализ и обработка полученной информации производится в конце учебного года с целью планирования работы по улучшению качества образования на следующий учебный год.

**Χ. Финансовое обоснование развития предлагаемой модели**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| № | Статья расходов | Стоимость | Источник финансирования |
|  | Внесение в Положение о стимулирующих выплатах педагогам лицея следующих критериев:  а) качество результата  б) качество кадрового потенциала  в) качество образовательного процесса  г) качество воспитательного процесса  д) качество процесса управления | 100 тыс.  40 тыс.  20 тыс.  20 тыс.  20 тыс. | **Бюджет:**  ФОТ лицея (стимулирующая часть ФОТ[[15]](#footnote-16)) |
|  | Деятельность творческих групп педагогов по разработке критериев и показателей оценки компетентностей выпускников лицея, педагогов лицея и т.д. | до 10 тыс. в месяц | **Бюджет:**  ФОТ лицея (базовая часть ФОТ – внеаудиторная занятость педагогов) |
|  | Деятельность службы педагогического аудита | до 5 тыс. в месяц |
|  | Деятельность методической службы лицея | до 5 тыс. в месяц |
|  | Финансирование проекта «Обеспечение развития профессиональных компетентностей педагогов в условиях реализации президентской инициативы «Наша новая школа» как условие повышения качества образовательных услуг лицея». | См. приложение №9 – глава 8 (бюджет проекта) | Бюджет,  Благотворительный фонд развития и поддержки лицея. |
|  | Другие расходы | до 5 тыс. в месяц |

**ΧI. Практическая значимость результатов**

В настоящей Модели школьной системы управления качеством образования **представлены:**

1. Механизмы управления качеством образования, не требующие вложения дополнительных финансовых средств.

2. Система управления, основанная на требованиях Международного стандарта качества ИСО 9001 – 2000 в области качества образования.

3. Система управления качеством, ориентированная на потребителей образовательных услуг.

4. Организационная структура управления качеством, не требующая значительного административного ресурса (руководство осуществляется одним заместителем директора, что немаловажно при сокращении административного аппарата до 3 ставок заместителей).

5. Систематизированные и структурированные процедуры внутренней и внешней оценки качества лицейского образования систематизированы и структурированы.

6. Широкий перечень ресурсов, от эффективности управления которыми зависит качество образования.

7. Четкие критерии и показатели оценки эффективности деятельности административного аппарата по управлению качеством образования.

8. Широкий перечень нормативно-правовых актов, регламентирующих управление лицейским качеством образования (в приложении).

**Литература**

1. Внутришкольная система управления качеством образования : Как управлять качеством образования в ОУ? / Дмитрий Ианов. – М. : Чистые пруды, 2009. – 32 с. – (Библиотечка «Первого сентября», серия «Воспитание. Образование. Педагогика». Вып. 21).
2. Горбашко, Е.А. Управление качеством: Учебное пособие. – СПб.: Питер, 2008. – 384 с.: ил. – (Серия «Учебное пособие»).
3. Международные стандарты качества ISO 9000 : 2000
4. Поташник, М.М. Управление профессиональным ростом учителя в современной школе. Методическое пособие. – М.: Центр педагогического образования, 2009. – 448 с.
5. Комплексный проект модернизации образования в Новосибирской области. Региональная система оценки качества образования. Расширение общественного участия в управлении образованием. [Текст]: Нормативные правовые акты, документы и методические рекомендации / В.В. Иванов и др.; Департамент образования Новосибирской области. – Новосибирск : Изд-во НИПКиПРО, 2007. – 208 с.
6. Управление качеством : учеб. по специальности «Менеджмент организации» / Т.А. Салимова. – 2-е изд., стер. – Москва : Издательство «Омега-Л», 2008. – 414 с. : табл. – (Высшая школа менеджмента).
7. Управление качеством образования: Практикоориентированная монография и методическое пособие. Издание второе, переработанное и дополненное / Под ред. М.М Поташника. – М.: Педагогическое общество России, 2006 – 48 с.
8. Фишман, И.С. Тесты внешней оценки уровня сформированности ключевых компетентностей учащихся. – Самара: Изд-во ЦПО 2005. – 136 с.
9. Шишов, С.Е., Кальней, В.А. Школа: мониторинг качества образования. – М. : Педагогическое общество России, 2000. – 320 с., приложения.

1. См. Приложение №1 Модель компетентностей выпускника лицея. [↑](#footnote-ref-2)
2. См. Приложение №2 Положение о Совете лицея. [↑](#footnote-ref-3)
3. См. Приложение №3 Положение о Службе педагогического аудита. [↑](#footnote-ref-4)
4. См. Приложение №4 Положение о Методической службе в лицее. [↑](#footnote-ref-5)
5. См. Салимова, Т.А. «Управление качеством: учеб. по специальности «Менеджмент организации». – М.: «Омега-Л», 2008. – стр. 45-50. [↑](#footnote-ref-6)
6. Управление качеством образования: Практикоориентированная монография и методическое пособие. Издание второе, переработанное и дополненное / Под ред. М.М. Поташника. – М.: Педагогическое общество России, 2006. – стр. 20-21. [↑](#footnote-ref-7)
7. См. электронное приложение №5 «Результаты диагностики сформированности ключевых компетентностей выпускников лицея». [↑](#footnote-ref-8)
8. См. Приложение № 6 «План работы лицея на 2009-2010 учебный год» (электронный вариант). [↑](#footnote-ref-9)
9. См. Приложение №7 «Выступление на коллегии ГУО мэрии г. Новосибирска» (с презентацией) и Приложение №8 «Выступление на совете при губернаторе» (с презентацией) – **описание системы управления качеством образования в лицее на конкретных примерах.** [↑](#footnote-ref-10)
10. См. Приложение №9 «Проект методической службы». [↑](#footnote-ref-11)
11. См. Приложение № 11 Модель компетентностей педагогов лицея. [↑](#footnote-ref-12)
12. См. Приложение №10 Положение об учебном кабинете. [↑](#footnote-ref-13)
13. См. Приложение №12 Положение о портфолио педагога. [↑](#footnote-ref-14)
14. См. Приложение №13 Положение об учебной программе по предмету. [↑](#footnote-ref-15)
15. См. Приложение №14 Положение о стимулирующих выплатах педагогам лицея. [↑](#footnote-ref-16)