

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное
образовательное учреждение высшего образования
«Сыктывкарский государственный университет имени Питирима Сорокина»
(ФГБОУ ВО «СГУ им. Питирима Сорокина»)
Институт педагогики и психологии
Кафедра педагогики и психологии образования

Выпускная квалификационная работа

**УПРАВЛЕНИЕ КАЧЕСТВОМ ОБРАЗОВАНИЯ В ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ
ОРГАНИЗАЦИЯХ, РЕАЛИЗУЮЩИХ АДАПТИРОВАННЫЕ
ОСНОВНЫЕ ОБЩЕОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ПРОГРАММЫ**

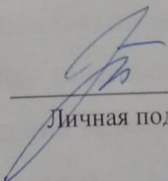
Направление подготовки

44.04.02 Психолого-педагогическое образование

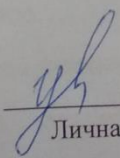
Направленность (профиль) программы

Управление в образовании

Исполнитель:
Торлопова Наталья Игоревна


Личная подпись

Научный руководитель:
Канд.пед.наук, доцент
Уваровская Ольга Валентиновна


Личная подпись

Сыктывкар
2019

Содержание

Введение.....	3
Глава 1. Теоретические основы управления качеством образования в образовательной организации, реализующей адаптированные основные общеобразовательные программы.....	8
1.1. Сущность понятия «качество образования» и его теоретические основы....	8
1.2. Управление качеством образования в образовательной организации на современном этапе	14
1.3. Управление качеством образования в образовательной организации, реализующей адаптированные основные общеобразовательные программы...	25
1.4. Организационный механизм как условие эффективного управления качеством образования в образовательной организации, реализующей адаптированные основные общеобразовательные программы.....	35
Выводы по первой главе.....	42
Глава 2. Управление качеством образования, в образовательных организациях, реализующих адаптированные основные общеобразовательные программы (на примере Государственного общеобразовательного учреждения Республики Коми «Специальная (коррекционная) школа №40» г. Сыктывкара.).....	44
2.1. Диагностика управления качеством образования в Государственном общеобразовательном учреждении «Специальная (коррекционная) школа №40» г. Сыктывкара на современном этапе.....	44
2.2. Организационный механизм реализации управления качеством образования в образовательной организации, реализующей адаптированные основные общеобразовательные программы.....	69
Заключение.....	87
Библиографический список.....	91
Приложение	

Введение

Стратегическая цель государственной политики в области образования, обозначенная в Концепции долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2020 года, - это повышение доступности качественного образования, соответствующего требованиям и современным потребностям общества и каждого гражданина [2].

Реализация стратегической цели, прежде всего, нашла свое отражение в Федеральном Законе «Об образовании в Российской Федерации», Федеральных государственных образовательных стандартах, Национальном проекте "Образование", который начал внедряться с 2019 года. В указанных нами документах отмечено, что государство обязано учитывать потребности всех обучающихся, в том числе специфические потребности детей с ограниченными возможностями здоровья в сфере образования и здравоохранения.

Статистика указывает, что в настоящее время существует тенденция к увеличению количества детей, относящихся к категории детей с ограниченными возможностями здоровья, вызванными различными отклонениями в состоянии здоровья, и нуждающихся в специальном образовании, отвечающем их особым образовательным потребностям. К их числу относятся дети с нарушениями восприятия (неслышащие и слабослышащие, незрячие и слабовидящие), дети с нарушениями функций опорно-двигательного аппарата, интеллектуальными нарушениями (в том числе дети с глубоким нарушением интеллекта), дети с выраженными расстройствами эмоционально-волевой сферы и поведения, дети с тяжелыми нарушениями речи, а также дети с тяжелыми множественными нарушениями в развитии, и любыми психическими и/или физическими недостатками в развитии.

Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации» и Федеральный государственный образовательный стандарт уточняют, что для обеспечения высокого качества образования детей с ограниченными возможностями здоровья необходимы специальные условия, включающие в себя: специальные образовательные программы и методики, специальный

учебно-методический материал, специальные технические средства обучения, педагоги, владеющие специальным образованием, особая архитектура здания и другие, которые помогут обучающимся в освоении программы и адаптации в своей будущей жизни, что, безусловно, требует и адекватного управления качеством образования в образовательных организациях, осуществляющих образовательную деятельность с особыми обучающимися.

Это свидетельствует о том, что руководитель образовательной организации, в которой учатся обучающиеся с ограниченными возможностями здоровья, должен учитывать выявленные потребности детей и грамотно управлять ресурсами для достижения цели по улучшению качества образования.

Так как существует значительная зависимость качества образования от качества (эффективности) управления образовательной организацией, то этот факт предопределяет необходимость создания нового организационного механизма управления качеством образования в образовательных организациях, реализующих адаптированные основные общеобразовательные программы.

Анализ источников по теории управления качеством образования в образовательных организациях, опирается на общие работы по управлению качеством образования в образовательных организациях: Е.И.Варченко, А.П. Егоршин, И.В. Гуськова, Н.Н. Малофеев, Д.А. Новиков, В.А. Костин, В.А. Болотов, М.М. Поташник, О.Е. Лебедев, А.М. Моисеев, Л.А. Кабанина, С.Ю. Трапицын, Р.К. Галимова, А.И. Субетто, И.К. Шалаев, Т.И. Шамова, Н.А. Шмырева, С. Е. Шишов и другие.

Несмотря на теоретическую и практическую актуальность, анализ научной литературы показал, что вопросы управления качеством образования в образовательной организации, реализующей адаптированные основные общеобразовательные программы изучены недостаточно.

В сложившейся традиционной системе управления образовательными организациями, реализующими адаптированные основные

общеобразовательные программы достаточно четко просматривается следующее противоречие: высокие требования государства и общества к реализации права на качественное образование детей с ограниченными возможностями здоровья и недостаточная разработанность теоретических основ, слабая представленность практического опыта управления качеством образования в образовательных организациях, реализующих адаптированные основные общеобразовательные программы.

Изложенные выше основания и определили актуальность избранной для исследования темы.

Объект исследования – процесс управления качеством образования

Предмет исследования – процесс управления качеством образования в образовательных организациях, реализующих адаптированные основные общеобразовательные программы.

В основе нашего исследования лежит гипотеза о том, что: управление качеством образования в образовательной организации, реализующей адаптированные основные общеобразовательные программы будет выше, если будет разработан организационный механизм управления качеством образования в силу особенностей реализации общеобразовательных программ в условиях реализации Федерального государственного образовательного стандарта.

Цель исследования: разработать организационный механизм управления качеством образования в образовательных организациях, реализующих адаптированные основные общеобразовательные программы.

Задачи исследования:

1. Выявить сущность понятия «качество образования», рассмотреть теоретические основы управления качеством образования в образовательных организациях, в том числе в образовательных организациях реализующих адаптированные основные общеобразовательные программы.

2. Проанализировать организационный механизм управления качеством образования.

3. Провести диагностику управления качеством образования в образовательной организации, реализующей адаптированные основные общеобразовательные программы.

4. Разработать организационный механизм управления качеством образования в образовательных организациях, реализующих адаптированные основные общеобразовательные программы.

Методологической основой исследования явились

- Специфика понятия «качество образования» на уровне образовательного учреждения раскрывается в работах А.М. Моисеева, А.Ю. Мурашова, М.М. Поташника, В.П. Панасюка, Колби. Д. и др.

- Сущность процесса управления качеством образования отражена в трудах Е.И. Варченко, В.П. Панасюка, И.Г. Садовой, А.И. Субетто, Л.А. Кабанина, В.П. Беспалько, С. Ю. Трапицын, И.В. Гришина, и др.

- Качество образования с точки зрения объективных показателей реализации федеральных государственных образовательных стандартов исследуется В.А. Болотовым, Н.В. Гороховатской, Н.А. Селезневой, А.И. Субетто и др.

- Организационный механизм управления рассмотрен в трудах М.М. Поташника, В.С. Лазарева, С.Ю. Трапицына и др.

- Психолого-педагогические особенности адаптивной образовательной среды для детей с отклонениями в развитии рассматриваются в работах Л.Б. Баряевой, С.Н. Кошман, Л.П. Кузнецовой, Н.М. Назаровой, М.С. Певзнер, Е.А. Стребелевой и др.

Методы исследования:

- Теоретические (анализ научной литературы по теме исследования, нормативно – методические документы правительства России и Республики Коми, монографии по управлению качеством образования, изучение и обобщение педагогического опыта и опыта управления образовательной организацией).

- Практические (анкетирование, наблюдение, анализ, мониторинг, метод математической обработки).

Этапы исследования:

На первом этапе (2017-2018гг) поисково-аналитическом: осуществлялся выбор темы исследования; определялась цель; ставилась формулировка гипотезы и задач исследования; разрабатывалась методология; проводилось накопление эмпирического материала; анализировался опыт отечественных и зарубежных авторов в управлении качеством образования в образовательной организации, реализующей адаптированные основные общеобразовательные программы.

На втором этапе (2018-2019гг) экспериментальном, проводились методики, позволяющие диагностировать: управление качеством образования в образовательной организации, уровень удовлетворенности работой образовательной организации участников образовательного процесса. Происходила разработка организационного механизма управления качеством образования для руководителей образовательных организаций, способствующих повышению качества образования на современном этапе.

На третьем этапе (2019г.) заключительном, анализировались и систематизировались результаты исследования, обобщались результаты констатирующего эксперимента, происходило оформление выпускной квалификационной работы.

Научная новизна исследования состоит в разработке организационного механизма управления качеством образования в образовательной организации, реализующей адаптированные основные общеобразовательные программы.

Практическая значимость исследования состоит в возможности использования разработанного организационного механизма в образовательной организации.

Опытно – экспериментальная база исследования – Государственное образовательное учреждение Республики Коми «Специальная (коррекционная) школа №40» г. Сыктывкара.

Глава 1. Теоретические основы управления качеством образования в образовательной организации, реализующей адаптированные основные общеобразовательные программы.

1.1. Сущность понятия «качество образования» и его теоретические основы.

Модернизация образования в Российской Федерации подразумевает усиление внимания к проблеме совершенствования качества образования, так как качественное образование является важнейшим фактором формирования нового качества экономики и общества. Этот факт предъявляет особые требования к современной образовательной организации.

Трактовка понятия «качество» в настоящее время, многозначна, это обусловлено, во-первых, чрезвычайной сложностью понятия, а во-вторых, различиями в индивидуальном восприятии терминов разными людьми, группами, обществом.

Качество – это универсальная философская категория, охватывающая как явления внешнего мира, так и сознание человека [19;с.7].

В Большом Энциклопедическом словаре, с одной стороны, речь идет о качестве как о: «сущностном свойстве предмета, делающего его именно тем, что он есть на самом деле, а с другой, - как о степени соответствия предмета неким параметрам и вследствие этого - его ценности».

В международном стандарте ISO 9000–2008 отмечено, что: «качество – это степень соответствия присущих характеристик требованиям» [5].

Существует философия всеобщего управления качеством, Total Quality Management, в рамках данной философии, качество рассматривается как удовлетворение требований и пожеланий всех заинтересованных сторон.

Несмотря на то, что термин «качество» широко используется в обществе, достаточно сложной задачей является введение однозначного определения категории качество образования.

По мнению исследователя С.Ю. Трапицына: «В широком смысле качество образования – это сбалансированное соответствие образования

(результата, процесса, системы) многообразным потребностям целям, требованиям, нормам. В узком смысле «качество образования» - это совокупность знаний, уровень компетентности выпускника» [12; с.287].

В словаре под редакцией профессора Н.А. Селезневой качество образования рассматривается как: «системная совокупность иерархически организованных, социально значимых сущностных свойств (характеристик, параметров) образования (как результата, как процесса, как социальной системы)» [20;с.88].

Коллектив авторов учебного пособия «Менеджмент образования» под редакцией А.П. Егоршина определяет: «качество образования как совокупность потребительских свойств образовательной услуги, обеспечивающей возможность удовлетворения комплекса потребностей, по всестороннему развитию личности обучающегося» [6; с.141].

Автор словаря по общей и социальной педагогике, А.С. Воронин, определяет качество образования, как: «категорию, определяющую состояние и результативность процесса образования в обществе, его соответствие потребностям и ожиданиям в развитии и формировании гражданских, бытовых и профессиональных компетенций личности» [21;с 40].

По мнению исследователя Варченко Е.И.: «качество — совокупность характеристик объекта, относящихся к его способности удовлетворять установленные и предполагаемые потребности» [28].

Согласно педагогическому словарю: «качество образования — определенный уровень знаний и умений, умственного, нравственного и физического развития, которого достигают обучаемые на определенном этапе в соответствии с планируемыми целями; степень удовлетворения ожиданий различных участников процесса образования от предоставляемых образовательным учреждением образовательных услуг; соответствие образовательному стандарту» [9; с.28].

Мы в своем исследовании будем опираться на Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации», который определяет качество

образования, как: «комплексную характеристику образовательной деятельности и подготовки обучающегося, выражающую степень их соответствия федеральным государственным образовательным стандартам, образовательным стандартам, федеральным государственным требованиям и (или) потребностям физического или юридического лица, в интересах которого осуществляется образовательная деятельность, в том числе степень достижения планируемых результатов образовательной программы» [1].

Анализ литературы свидетельствует, что зарубежные авторы включают в качество образования дополнительные составляющие. Так, по мнению Джанетт Колби и Миске Уитт, качественное образование включает показатели:

- Обучающихся, которые здоровы и получают хорошее питание, готовы участвовать в образовательном процессе и учатся при поддержке семьи и общества;
- Образовательную среду – здоровую, безопасную, гарантирующую гендерно-ориентированную защиту, обеспечивающуюся необходимыми ресурсами и благоприятными условиями;
- Содержание, которое отражено в соответствующих учебных программах и материалах для овладения базовыми навыками, особенно в области грамотности, арифметики и навыков жизнеобеспечения в таких областях, как гендер, здоровье, питание, предотвращение заболеваний ВИЧ/СПИД, мирное сосуществование;
- Процесс, посредством которого подготовленные учителя используют такие подходы в обучении, где на первом месте стоят интересы ребенка; занятия в специально оборудованных аудиториях и школах; использование метода оценивания способностей; стимулирование обучения и сведения к минимуму различия в объеме знаний учащихся;
- Результаты, которые включают знание, умения и личную позицию и связаны с национальными задачами в области образования и позитивным участием в общественной жизни [10].

Также существует несколько подходов к определению качества образования, причем, каждый подход имеет свою специфику, область применения.

Первый подход – субъективный, в этом случае качество оценивается не по нормам и конкретным критериям, а на основании субъективных представлений.

Второй подход – управление качеством по результату. В таком случае важен конечный результат, в данном подходе разрабатываются соответствующие показатели и критерии качества.

Следующий подход – технологический. На основе данного подхода предполагается, что качество есть результат некоторой деятельности, поэтому управлять качеством необходимо, воздействуя не только на конечный результат, но в большей степени на элементы предварительной деятельности и технологии. Такими элементами образовательной деятельности являются цели учебного заведения и процессы целеполагания, квалификация педагогов и процессы повышения квалификации персонала, методики преподавания и методическое обеспечение, содержание образования и процессы учебно-программного обеспечения, мотивация учеников, организационно-технологический процесс и т.д. Утверждается, что на конечный результат может повлиять любое изменение этих элементов деятельности. А высокое качество достигается за счет согласованности, координации и соответствия всех элементов деятельности, то есть за счет образовательной технологии. Конечный результат, без сомнения, требует своей оценки и контроля, но собственно управление качеством – это есть управление деятельностью, а не результатом.

На наш взгляд, наиболее целесообразным будет технологический подход в определении качества в образовательной организации, реализующей адаптированные основные общеобразовательные программы (- далее АООП), то есть в организациях, где обучаются дети с ограниченными возможностями здоровья (- далее ОВЗ).

Кроме того, следует отметить, что мы можем говорить о высоком качестве образования в образовательной организации, реализующей АООП, если оно:

- соответствует Федеральным государственным образовательным стандартам (- далее ФГОС);
- удовлетворяет потребности участников образовательного процесса;
- обучающиеся достигают запланированных результатов;
- качество условий осуществления образовательной деятельности, которые являются важнейшими составляющими качества образования в образовательной организации, реализующей адаптированные основные общеобразовательные программы является.

Следовательно, в образовательной организации, где реализуется АООП, качество образования будет отличаться, и может раскрываться через такие понятия, как:

- Создание специальных условий, указанных в индивидуальном плане реабилитации и/или реабилитации ребенка – инвалида, в рекомендациях психолого-медико-педагогической комиссии, в самой АООП, в ФГОС (например, создание безбарьерной среды, помощь тьютора или работа с учителем-логопедом);
 - Реализация прав граждан в области образования,
 - Очные формы получения образования в школе,
 - Понимание различных образовательных потребностей детей и предоставление услуг в соответствии с этими потребностями через более полное их участие в образовательном процессе,
 - Привлечение общественности и устранение сегрегации и дискриминации в образовании,
 - Принцип равных возможностей в области образования для детей с ограниченными возможностями здоровья.

- Создание реабилитационно-воспитательного пространства, как важнейшего условия осуществления образовательной деятельности

Мы можем сделать вывод о том, что понятие «качество образования» достаточно полно разработано в научной литературе, представляет собой многомерное понятие, которое необходимо рассматривать во многих измерениях и с разными показателями. Кроме того, у каждого потребителя могут быть свои представления о ценности образования и свои требования к его качеству: государство требует от образовательной организации гарантированного выполнения установленных стандартов при фиксированных уровне затрат, родители могут считать качественным тот процесс обучения, при котором дети не будут калечить свое здоровье. Наиболее значимый потребитель для системы образования – государство и общество.

Качество образования, с точки зрения общества в целом и отдельных его представителей, имеет важное значение. Именно качество образования показатель социальной стабильности общества и гарантия его динамичного развития. Другими словами, качество образования – важнейший показатель развития, успеха не только конкретной образовательной организации, но и страны, а значит, требует и управления этим процессом, о чем будет представлено в следующем параграфе.

1.2. Управление качеством образования в образовательной организации на современном этапе.

Качественное образование рассматривается в современном мире как ориентир развития национальных систем образования. Данная категория становится предметом оценки не только на уровне конкретной образовательной организации, но и на уровне государства. Управление качеством образования входит в общую структуру управления образованием и рассматривается как одно из условий конкурентоспособности, а также является необходимым условием предоставления качественной образовательной услуги, поэтому можно понять, почему управление качеством образования всегда находилось в поле интереса научных исследователей.

В широком смысле слова, термин «управление» это – функция организованных систем (эти системы могут быть различной природы: биологические, социальные, технические), обеспечивающая сохранение их определенной структуры, осуществления текущей деятельности, реализацию программных целей, преобразование в новое желательное состояние, решение возникающих проблем.

«Управление (в широком смысле слова) – деятельность, направленная на выработку решений, организацию, контроль, регулирование объекта управления в соответствии с заданной целью, анализ и подведение итогов на основе достоверной информации» [24;с. 6].

В стандартах системы менеджмента качества определено: «менеджмент – это способ управления, предполагающий умение: поставить цель, спланировать, обеспечить выполнение, провести анализ, наметить улучшения» [5].

Общая цель управления качеством образования в школе – достижение более высокого качества преподавательского состава, учебных планов и программ, качества преподавания, обучающих методик, педагогического контроля. Следовательно, для достижения поставленной цели, необходимо

иметь надежные и информативные показатели качества, механизмы экспертного оценивания, систему мониторинга качества, оценочные шкалы и эталоны. Можно сказать, что проблема управления качеством образования – одна из самых актуальных для любой школы, для каждого руководителя и учителя. По мнению автора Абчук В. А.: «Управленческая деятельность нужна преподавателям, так как в своей профессиональной деятельности они выполняют все больше управленческих функций» [13, с.3].

Под управлением качеством С.Ю. Трапицын понимает: «целенаправленную, комплексную и скоординированную деятельность руководящего состава, преподавателей и обучающихся по реализации воздействия на образовательный процесс в целях достижения его целей», и мы разделяем мнение исследователя» [12, с. 293].

Н. А. Селезнева и А. И. Субетто рассматривают управление качеством, во-первых, как: «воздействие «субъекта управления» на процессы становления, обеспечения, поддержания развития (улучшения) качества объектов и процессов в их жизненном цикле и в цепи жизненных циклов и, во-вторых, как организацию им обратной связи (контроля, анализа и оценки) в соответствии со сформированными целями, нормами и доктриной образования» [25; с.28].

Под управлением образовательной организацией, коллектив исследователей, Лунев А. Н, Пугачева Н. Б., Стуколова Л.З., имеют в виду: «систему устойчивого взаимодействия субъектов жизнедеятельности школы и местного сообщества, направленную на устранение в образовании сегрегации и дискриминации, создание условий для самореализации и активного участия детей с ограниченными возможностями в жизни общества, повышения конкурентоспособности школы на рынке образовательных услуг» [29].

Позже, исследователи дополнили определение и под управлением качеством образования в школе, определили «систему субъектной интеграции, обеспечивающую реализацию образовательных потребностей детей, в соответствии с их способностями и возможностями, формирование у них

позитивной мотивации к независимой жизни, навыков самообслуживания и включение в полноценную общественную деятельность» [30].

Исследователи включают и другие важные моменты:

М.М. Поташник считает, что «управление качеством образования это управление, направленное на достижение вполне определенных, заранее спрогнозированных с возможной степенью точности результатов образования. Причем как подчеркивает исследователь, эти результаты должны быть спрогнозированы с учетом зоны ближайшего развития ученика, то есть речь, всегда идет о наивысших, возможных для конкретного школьника, об оптимальных результатах» [17; с. 55-58].

Этот взгляд особенно актуален при оценке деятельности ученика, получающего образование по адаптированной образовательной программе.

Кроме того, управление качеством образования необходимо современной образовательной организации для решения следующих задач:

- Повышения эффективности образовательного процесса в достижении требований, предъявляемых федеральными государственными образовательными стандартами;
- Развития творческой и деятельной атмосферы в учреждении, активизации профессиональной деятельности работников;
- Улучшения в целом системы управления в образовательном учреждении;
- Оптимизации финансового, ресурсного и кадрового обеспечения образовательного процесса;
- Повышения конкурентоспособности общеобразовательного учреждения;
- Создания современных безопасных условий образовательной деятельности;
- Обеспечения широкого участия общественности в управлении общеобразовательным учреждением.

В стандартах (МСИСО 9000) есть мнение, что руководство и управление применительно к качеству обычно включает разработку политики в области качества и целей в области качества, планирование качества, управление качеством, обеспечение качества и улучшение качества. Составные части управления качеством включают в себя:

- Планирование качества - часть менеджмента качества, направленная на установление целей в области качества и определяющая необходимые операционные процессы жизненного цикла продукции и соответствующие ресурсы для достижения целей в области качества.
- Обеспечение качества – деятельность, направленная на создание уверенности, что требования к качеству будут выполнены.
- Управление качеством – деятельность, направленная на выполнение требований к качеству.
- Улучшение качества – деятельность, направленная на увеличение способности выполнить требования к качеству.
- Постоянное улучшение - повторяющаяся деятельность по увеличению способности выполнить требования. Постоянное улучшение можно рассматривать как основу систематической упорядоченной работы, направленной на непрерывное улучшение качества всех процессов и видов деятельности организации. Для реализации постоянного улучшения потребуется команда экспертов, которая будет осуществлять экспертные оценки, принимать решения о том, какой именно процесс будет подвергнут улучшению.

По мнению Конаржевского Ю. А.: «эффективность организации управления - это создание благоприятных условий для достижения коллективом поставленных целей в кратчайшие сроки при наивысших качественных и количественных показателях и наименьших затратах» [31].

Для того чтобы процесс управления качеством образования был эффективным, важно определить основные категории управления.

Основные категории управления выделил доктор педагогических наук, Трапицын С.Ю.: «цель управления – достижение требуемого уровня качества образования.

Субъект управления – управляющие органы всех уровней и лица, призванные обеспечить достижение и сохранение заданного уровня качества.

Объект управления – качество системы образования, качество образовательного процесса и качество результатов. Также объектом может быть: деятельность или процесс, результат деятельности или процесса, организация, система» [12;с.296].

Важно выделить принципы управления качеством образования, то есть те правила, которыми необходимо руководствоваться при управлении качеством образования.

В системе менеджмента качества, выделены следующие принципы управления:

- Ориентация на потребителя. Так как любая организация зависит от своих потребителей, поэтому важно понимать их потребности, выполнять требования и стремиться превзойти ожидания.
- Лидерство. Ответственность лидеров имеет основное значение, именно лидеры – руководители способны обеспечить единство цели и направления деятельности организации, именно они создают и поддерживают среду, в которой работники вовлечены в решение задач.
- Вовлечение работников. Работники всех уровней обеспечивают успех деятельности образовательной организации. Их полное вовлечение в различные процессы и процедуры, обеспечивающие качество образования, дает возможность образовательному учреждению эффективно использовать их профессиональные и личностные способности.
- Процессный подход. Данный подход в управлении опирается на идею того, что управление есть непрерывная серия взаимосвязанных действий или функций, а значит, достижение качества образования становится

реальностью, когда деятельностью образовательного учреждения и ресурсами управляют как непрерывным и цикличным процессом.

- Системный подход к управлению. Выявление взаимосвязанных образовательных процессов, понимание и управление ими как системой обеспечивает эффективное достижение целей.

- Постоянное улучшение процессов. Постоянное улучшение образовательных процессов для удовлетворения ожиданий потребителей образовательных услуг является неизменной целью деятельности образовательного учреждения.

- Принятие решений, основанных на фактах. Эффективные решения основываются на анализе данных и информации о качестве образования.

- Взаимовыгодные отношения с поставщиками ресурсов и информации. Системы образования, образовательные учреждения, и основные заказчики на оказание образовательных услуг, одновременно являющиеся и поставщиками ресурсов в образовании, взаимозависимы. Их отношения, направленные на достижение взаимной выгоды, выявляют ценности образования, которые закрепляются консолидированными заказами на образование.

Общие принципы управления качеством образовательного процесса, представленные профессором, С.Ю. Трапицыным:

- системность, целостность, единство и иерархичность;
- непрерывность, цикличность и динамичность;
- социальная обусловленность;
- перспективность и опережающий характер управления;
- технологичность и гибкость, адаптивность управления;
- результативность и эффективность, оптимальность.

Реализацию принципов управления качеством необходимо осуществлять посредством управленческих функций.

Под термином «функция» понимают: ту или иную деятельность; круг обязанностей.

В настоящее время существуют различные подходы к составлению перечня функций управления. Рассматривая непосредственно «функции управления», важно обратить внимание на специфику управленческого труда, в процессе которого и реализуются функции управления.

Под функцией управления, исследователь С.Ю. Трапицын определяет:

«Вид управленческой деятельности, с помощью которого субъект управления воздействует на управляемый объект. Отношение между управляющей и управляемой системами, предполагающее выполнение управляющей системой определенных действий, направленных на поддержание целенаправленности или организованности управляемой системы» [12; с. 96].

Авторы методического пособия, под редакцией В.Ф. Покасова, выделяют следующие функции управления качеством образования:

- «обеспечение стандарта качества образования как общественного
- договора между субъектами образовательного процесса;
- определение критериальной основы качества образования в общеобразовательном учреждении;
- подготовка аналитических отчетов и публичных докладов о качестве образования в ОУ;
- стимулирование инновационных процессов в образовательном учреждении для поддержания и постоянного улучшения качества образования;
- определение направлений развития образовательного учреждения, повышения квалификации педагогических работников» [23; с. 9-10].

В работах В.Г. Афанасьева, А.И. Китова, Ю.А. Конарежского, Б.Ф. Ломова и других выделяются следующие функции управления:

- Постановка цели
- Планирование, принятие управленческих решений
- Организация

- Контроль
- Регулирование, коррекция.

Профессором Р.Х. Шакуровым выделены: «целевые функции (производственные, социальные), социально-психологические (организация педагогического коллектива, его активизация, сплочение, совершенствование, развитие самоуправления) и операционные (планирование, инструктирование, контроль)» [27; с.55].

Доктор педагогических наук, профессор С.Ю. Трапицын, в своем труде «Менеджмент в образовании», в качестве функций управления образовательной организацией с учетом ее специфических особенностей как социально-педагогической системы, выделяет:

- «Информационно-аналитическая, при которой происходит формирование информационных потоков, информация должна отличаться актуальностью, конкретностью, достаточной полнотой;
- Мотивационно-целевая, при реализации данной функции важна постановка цели, преобразование мотивов в цели, осуществление деятельности субъектом опираясь на потребности;
- Планово-прогностическая, предполагает прогноз и планирование;
- Организационно-исполнительская, это особая функция в цепочке управленческого цикла, где каждый из этапов одинаково значимым для обеспечения целостности и непрерывности управления и занимает особое место, так как от ее эффективной реализации напрямую зависит качество деятельности образовательной организации, так как грамотное принятие управленческого решения – предпосылка эффективной организации исполнения. На данном этапе определяются и распределяются функциональные обязанности, происходит выработка единых требований, координация и регулирование реального взаимодействия участников;
- Контрольно-диагностическая функция отвечает за надежную обратную связь управляющей и управляемой подсистем;

- Регулятивно-коррекционная обеспечивает поддержку определенного уровня организации, совместно с организационно-исполнительской функцией она соблюдает баланс между стабильностью и изменением, функционированием и развитием [12; с.96].

Мы считаем, что перечисленные функции являются основными, позволяющими реализовать и управление качеством образования.

Следует отметить и тот факт в управлении качеством образования, что главным методическим условием является именно оценка качества предоставляемых образовательных услуг. Цель оценки – получение объективной информации о состоянии качества образования, тенденциях и причинах его изменения. Важно оценивать не только результаты динамики учебных и личностных достижений учащихся, но и оценку качества работы педагогического состава, качества создаваемых условий обучения.

В системе менеджмента качества определены основные составляющие оценки, такие как:

1. Объективное свидетельство – данные, подтверждающие наличие или правдивость чего-либо. Может быть получено путем наблюдения, измерения, испытания или другим способом.

2. Контроль - процедура оценивания соответствия путем наблюдения и суждения, сопровождаемых соответствующими измерениями, испытаниями и калибровкой.

3. Измерение (процесс) - совокупность операций для установления значения величины.

4. Испытание - определение одной или нескольких характеристик согласно установленной процедуре.

5. Мониторинг – постоянное наблюдение за ходом выполнения работ и результатами их измерений, осуществляемые с целью получения уверенности в том, что мероприятия и получаемые результаты соответствуют планам и установленным требованиям.

6. Анализ - процесс установления пригодности, соответствия, и результативности объекта для достижения установленным целям.

Благодаря получению независимой оценки, мы можем улучшать качество и повышать удовлетворенность потребителей.

Важно отметить также, что национальный стандарт Российской Федерации направлен на применение "процессного подхода" при разработке, внедрении и улучшении результативности системы менеджмента качества в целях повышения удовлетворенности потребителей путем выполнения их требований. Понимание и менеджмент взаимосвязанных процессов как системы способствует результативности и эффективности организации в достижении намеченных результатов. Этот подход позволяет организации управлять взаимосвязями и взаимозависимостями между процессами системы, так что общие результаты деятельности организации могут быть улучшены.

По мнению научного деятеля, В.С. Лазарева: «суть процессного управления, состоит в непрерывной последовательности действий, которые реализует субъект управления, в результате чего формируется и изменяется образ объекта управления, формулируются цели совместной деятельности, определяются способы их достижения, распределяется работа между участниками деятельности, и интегрируются их усилия» [11; с.127].

При таком подходе к управлению, организация способна более гибко реагировать на весь спектр как внутренних, так и внешних изменений, которые непрерывно происходят в настоящее время.

Процессный подход также обеспечивает возможность оптимизировать обмен информацией между функциональными подразделениями, что улучшает управляемость всей организацией. Сегодня качество образования – это не только качество результата, но и качество всех процессов образовательной организации, главным критерием качества уже не является успеваемость, им становится способность выпускника к социальному действию.

Исходя из вышесказанного, можно констатировать, что управление качеством образования – сложный, комплексный, целенаправленный процесс,

направленный на достижение вполне конкретных результатов: достижения наибольшего соответствия ФГОС удовлетворения потребностей всех участников образовательного процесса, достижение запланированных результатов образовательной программы. Эффективность управления образовательной организацией во многом определяется наличием процессного подхода к управлению всеми его звеньями. Очень важно умение видеть перспективы развития образовательной организации, строить деятельность с опорой на творческий потенциал педагогического коллектива, требования родителей (законных представителей), интересы и потребности обучающихся.

Однако особые образовательные потребности обучающихся с ОВЗ: в условиях, необходимых для оптимальной реализации когнитивных, энергетических, эмоционально-волевых возможностей обучающихся, свидетельствуют об особенностях управления качеством образования в образовательной организации, реализующей АООП.

1.3 Управление качеством образования в образовательной организации, реализующей адаптированные основные общеобразовательные программы.

Вопросам управления качеством образования в образовательных организациях, реализующих АООП, на современной этапе развития образовательной системы Российской Федерации, посвящено не так много научной литературы. Характеризуя управление качеством образования в указанной образовательной организации, мы можем опираться на нормативно-правовые документы.

Образование обучающихся с ОВЗ осуществляется в организациях, осуществляющих образовательную деятельность по адаптированным основным общеобразовательным программам (причем образование обучающихся может быть организовано как совместно с другими обучающимися, так и в отдельных классах, группах, организациях).

Федеральный Закон «Об образовании в РФ» говорит нам о том, что содержание образования и условия организации обучения и воспитания обучающихся с ОВЗ определяются АООП, а для детей - инвалидов также в соответствии с индивидуальной программой реабилитации и/или абилитации ребенка - инвалида, значит, мы можем опираться на данные программы, при проектировании специальных условий для ученика [1].

Согласно Федеральному Закону «Об образовании в РФ» обучающийся с ограниченными возможностями здоровья — физическое лицо, имеющее недостатки в физическом и (или) психологическом развитии, подтвержденные психолого-медико-педагогической комиссией и препятствующие получению образования без создания специальных условий [1].

Н.Н. Малофеев, в своем труде, уточняет, что: «образование детей с ОВЗ предусматривает создание для них специальной коррекционно-развивающей образовательной среды, обеспечивающей адекватные условия и равные с обычными детьми возможности для получения образования в пределах специальных образовательных стандартов, лечение и оздоровление, воспитание

и обучение, коррекцию нарушений развития, социальную адаптацию» [16; с. 36].

Федеральный государственный образовательный стандарт также указывает на особые образовательные потребности обучающихся с ОВЗ и предъявляет особые требования к условиям реализации АООП, в том числе: «кадровым, материально-техническим и иным условиям» [4].

То есть, обеспечение специальных условий для образования детей с ограниченными возможностями здоровья - одна из приоритетных задач системы образования в Российской Федерации, в общем, и образовательной организации в частности.

Объекты управления качества образования в образовательной организации, реализующей адаптированные основные общеобразовательные программы можно условно разделить на несколько групп:

- Управление кадрами
- Управление информацией и документацией
- Управление инфраструктурой и ресурсами
- Управление финансами
- Управление образовательным процессом
- Управление контрольно-оценочными процедурами.

Рассмотрим характеристику выше названных групп.

1. Управление кадрами. Качественное образование прямо зависит от качественного преподавания. Учителя должны быть высокомотивированными и квалифицированными специалистами – это необходимость для эффективного обучения. ФГОС предъявляет особые требования к образованию педагогического состава, как педагоги, так и узкие специалисты, должны владеть специальным образованием, повышать свою квалификацию и проходить курсы переподготовки. Педагогические работники, реализующие АООП для обучающихся с ОВЗ должны иметь высшее профессиональное педагогическое специальное (дефектологическое) образование, высшее/среднее профессиональное педагогическое образование и удостоверение о повышении

квалификации в соответствующей области установленного образца. Педагогические работники, реализующие коррекционно-развивающую область АООП НОО для обучающихся с ОВЗ, должны иметь: высшее профессиональное педагогическое специальное (дефектологическое) образование; высшее профессиональное педагогическое образование и диплом о профессиональной переподготовке в соответствующей области установленного образца. В штат специалистов образовательной организации, реализующей АООП должны входить учителя-олигофренопедагоги, воспитатели, учителя-логопеды, учителя – дефектологи, педагоги-психологи, специалисты по физической культуре и адаптивной физической культуре, социальные педагоги, музыкальный работник, медицинские работники, в том числе специалист по лечебной физкультуре. Для некоторых обучающихся могут быть необходимы услуги тьютора.

Директор должен управлять развитием профессиональной компетенции своих работников: организовать, регулировать и контролировать обучение педагогического состава, ведь важно создать условия для становления педагога-профессионала, владеющего инструментарием диагностики, коррекционно-развивающих технологий, профессионала, который сможет решить любую педагогическую ситуацию.

2. Управление информацией и документацией.

Документированная информация составляет основу управления. В современном мире информация стала полноценным ресурсом производства, важным элементом жизни. Мы можем говорить о том, что качество информации определяет качество управления. Информационно-методическое обеспечение образовательного процесса включает:

1. Необходимую нормативную правовую базу образования обучающихся;
2. Характеристики предполагаемых информационных связей участников образовательного процесса;
3. Получения доступа к информационным ресурсам, различными способами (поиск информации в сети интернет, работа в библиотеке и др.), в

том числе к электронным образовательным ресурсам, размещенным в федеральных и региональных базах данных;

4. Возможность размещения материалов и работ в информационной среде образовательной организации (статей, выступлений, дискуссий, результатов экспериментальных исследований).

В образовательной организации, реализующей АООП, помимо прочих обязательных документов (основная образовательная программа, программа развития школы, список учебников, государственное задание, план финансово-хозяйственной деятельности, отчеты о результатах самообследования, штатное расписание, учредительные документы школы: устав, лицензия, свидетельства и государственной регистрации права и других), могут быть разработаны дополнительные документы:

- Положение о разработке АООП;
- Положение о специальном классе для детей с глубокой умственной отсталостью;
- Положение о специальном классе для детей со сложным дефектом;
- Положение об организации индивидуального обучения на дому;
- Положение о школьном психолого-медико-педагогическом консилиуме;
- Положение о семейном образовании;
- Положение об адаптированной рабочей программе учебного предмета;
- Положение об адаптированной рабочей программе коррекционного курса;
- Положение об адаптированной рабочей программе учебных предметов для 1-4 классов в соответствии с ФГОС образования обучающихся с умственной отсталостью (интеллектуальными нарушениями).

В организации, реализующей АООП основополагающим документом является ФГОС для детей с ОВЗ, АООП, специальная индивидуальная

программа развития (- далее СИПР) разрабатываются на основе именно этого стандарта. Педагогами составляются адаптированные рабочие программы учебных предметов (АРПУП) и адаптированные рабочие программы коррекционных курсов (АРПКК), вся необходимая документация должна быть размещена в сети «Интернет», в соответствии с Федеральным законом Российской Федерации от 29 декабря 2012 г. N273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» (Статья 28). Информационно-методическое обеспечение образования по АООП направлено на обеспечение широкого, постоянного и устойчивого доступа для всех участников образовательного процесса к любой информации, связанной с реализацией СИПР, организацией образовательного процесса и обеспечения условий его осуществления.

Требования к материально техническому обеспечению должны быть ориентированы на всех участников образовательного процесса. Это обусловлено необходимостью индивидуализации процесса образования обучающихся, а значит, существуют условия для организации обучения и взаимодействия специалистов, их сотрудничества с родителями (законными представителями) обучающихся. Специфика данной группы требований состоит в том, что все вовлечённые в процесс образования взрослые должны иметь неограниченный доступ к организационной технике либо специальному ресурсному центру в образовательном учреждении, где можно осуществлять подготовку необходимых индивидуализированных материалов для процесса обучения ребёнка.

Должна быть обеспечена материально техническая поддержка процесса координации и взаимодействия специалистов разного профиля и родителей, вовлечённых в процесс образования информационно-техническими средствами (доступ в интернет, скайп и др.).

3. Управление финансами, инфраструктурой и ресурсами

Возникают особенности управления инфраструктурой и ресурсами. Важно учитывать особенности построения реабилитационно (абилитационно)-воспитательного пространства, адаптивно-развивающей и безбарьерной среды,

так как современное образование в Российской Федерации реализуется в условиях инклюзии, поэтому обеспечение этих условий - необходимость в каждой школе.

Успешному образованию обучающихся во многом способствуют технические средства, к которым относятся ассистирующие / вспомогательные технологии. Для достижения ребенком большей самостоятельности в передвижении, коммуникации и облегчения его доступа к образованию необходимо использовать вспомогательные средства и технологии с учетом степени и диапазона имеющихся у него нарушений (нарушения слуха, опорно-двигательного аппарата, сенсорной сферы, расстройства аутистического спектра и других).

К ассистирующим технологиям относятся:

- индивидуальные технические средства передвижения (кресла-коляски, ходунки, вертикализаторы и др.);
- подъемники;
- приборы для альтернативной и дополнительной коммуникации;
- электронные адапторы, переключатели и др.

Помимо вспомогательных функций, позволяющих ребенку получить адаптированный доступ к образованию, технические средства обучения (включая специализированные компьютерные инструменты обучения) дают возможность удовлетворить особые образовательные потребности обучающихся, способствуют мотивации учебной деятельности, позволяют получить качественный результат, даже когда возможности ребенка существенно ограничены.

В целях создания здоровьесберегающего пространства, необходимо формировать рабочее место учащихся, предусматривая необходимое техническое оборудование, ориентируясь на физические и/или психические недостатки учащихся, некоторые рекомендации могут быть указаны в индивидуальном плане реабилитации и/или абилитации ребенка-инвалида, в протоколе ПМПК, в АООП.

Возникает необходимость в специальных кабинетах: учителя – дефектолога, педагога – психолога, учителя – логопеда и других специалистов, обеспечивающих образовательный процесс, в каждом помещении необходимо создать предметно-развивающую среду.

Особые образовательные потребности обучающихся вызывают необходимость специального подбора учебного и дидактического материала, позволяющего эффективно осуществлять процесс обучения по всем содержательным областям. Содержание учебных программ находит свое отражение в учебниках, учебных пособиях, учебной литературе, представляющих серьезную информационно-дидактическую модель обучения, помогающие учителю обучать, воспитывать и корректировать познавательную деятельность учащихся.

Психофизиологические особенности детей требуют индивидуального подхода, вместе с тем полноценное и эффективное взаимодействие ребенка с окружающим миром возможно только в специально созданной предметно-развивающей среде. В коррекционно-воспитательном процессе, кроме учителя, участвуют и другие специалисты: логопеды, психологи, дефектологи, медицинские работники. Поэтому, помимо учебной комнаты, в которой проходят уроки-занятия, в предметно-развивающую среду включаются и кабинеты этих специалистов. Пространство всех помещений, где занимаются дети, строится в соответствии с едиными требованиями.

Обеспечение этих условий потребует дополнительных финансовых затрат, которые необходимо учесть администрации образовательной организации.

4. Управление образовательным процессом

В любой образовательной организации, особое внимание уделяется формируемым знаниям учащихся, в образовательной организации, реализующей АООП в приоритете такие направления работы, как: трудовая деятельность, социальная адаптация, самообслуживание и многие другие, необходимые для социализации детей. Реализовать данные направления

возможно, с помощью учебных предметов и коррекционных курсов, которые предусмотрены учебным планом для каждой категории детей: социально-бытовая ориентировка, человек, развитие познавательной сферы, охрана, развитие остаточного зрения и зрительного восприятия, развитие осязания и мелкой моторики, жестовый язык, развитие устной речи, формирование речевого слуха и произносительной стороны речи, альтернативная коммуникация, предметно-практическое обучение, тифлографика, музыкально-ритмические занятия, ритмика, двигательное развитие, адаптивная физическая культура, сенсорное развитие, развитие коммуникативной деятельности, социально-коммуникативное развитие, пространственная ориентировка, и другие.

Необходимо учитывать особый временной режим образования обучающихся (учебный год, учебная неделя, день) устанавливается в соответствии с законодательно закрепленными нормативами, а также локальными актами образовательной организации. Продолжительность учебного дня для конкретного ребенка устанавливается образовательной организацией с учетом особых образовательных потребностей ребенка, отраженных в индивидуальной программе, его готовности к нахождению в среде сверстников без родителей.

Отличается и количество детей в классах, например в классах, где учатся дети с умственной отсталостью (интеллектуальными нарушениями) допустимое количество пять или двенадцать детей (в зависимости от программы) [3].

Существует возможность пролонгированного обучения, если рекомендованная обучающемуся АООП предусматривает подобный вариант.

Особое внимание уделяется пропедевтическим этапам. В пропедевтический период уроки должны быть организованы так, чтобы они способствовали пробуждению и привитию интереса к учебным предметам. Обучение в подготовительном (0) классе является обязательным для некоторых

учащихся, и имеет пропедевтико - диагностическую направленность, которая позволяет обеспечить:

- формирование у обучающихся физической, социально-личностной, коммуникативной и интеллектуальной готовности к освоению программы;
- формирование у обучающихся готовности к участию в систематических учебных занятиях, в разных формах группового и индивидуального взаимодействия с учителем и одноклассниками в урочное и внеурочное время;
- обогащение знаний детей о социальном и природном мире, опыта в доступных видах детской деятельности (рисование, лепка, аппликация, ручной труд, игра и др.);
- уточнение варианта АООП на основании текущей и итоговой оценки достижения обучающимися планируемых результатов. ФГОС

Одно из важных направлений работы образовательной организации, реализующей АООП – создание психолого – медико- педагогического сопровождения детей с ОВЗ и их родителей (законных представителей). Сопровождение решает диагностическую, коррекционную, консультативно-просветительскую, социальную задачи. Благодаря сопровождению появляется возможность создать необходимые условия для развития и самореализации каждого ребенка.

Управленец специальной школы должен организовать работу ученического, педагогического коллектива, медицинского, технического персонала на решение одной из основных задач – создание коррекционно-развивающей среды, обеспечивающих психолого-педагогическую реабилитацию каждого обучающегося.

5. Управление контрольно-оценочными процедурами.

Управление контрольно-оценочными процедурами также будет отличаться. Вопрос об измерении качества образования в образовательной организации для детей с ОВЗ требует несколько иных подходов и принципов организации мониторинга.

Мониторинг качества образования в коррекционной школе является механизмом контроля и оценки качества образования и позволяет не только выявить тенденции в развитии конкретной образовательной организации, но и позволяет получить данные, направленные на выявление актуального уровня развития обучающихся, отслеживание динамики в развитии учеников, следует обратить внимание на то, что в образовательной организации, реализующей АООП диагностическая работа должна проводиться три раза в год, причем особое внимание ФГОС уделяет именно личностным результатам.

Критерии оценки деятельности детей, получающих образование по 3 и 4 варианту программ ФГОС для детей с ОВЗ, разрабатывает образовательная организация, которая может опираться на рекомендации ФГОС.

Исходя из вышесказанного, можно констатировать что организация образовательной среды в образовательной организации, реализующей АООП, регламентируется на федеральном уровне: существует специфика требований к организации пространства, организации учебного места, организации временного режима, техническим средствам обучения, специальным учебным и дидактическим материалам, условиям для организации обучения и взаимодействия специалистов, их сотрудничества с родителями, информационно-методическому обеспечению. Создание специальных условий, без которых дети не смогут успешно освоить образовательную программу, является ответственностью все участников образовательного процесса и непосредственно влияет на качество образования.

Для руководителя образовательной организации в условиях модернизации образования, повышение качества образования становится приоритетным направлением в работе, при этом, повышение качества образования не может происходить через разовые мероприятия, требуется эффективный целостный механизм управления качеством образования.

1.4. Организационный механизм, как условие эффективного управления качеством образования в образовательной организации, реализующей адаптированные основные общеобразовательные программы.

Качество, как и любой процесс в социально-экономической системе, не должно формироваться стихийно. Это управляемый процесс и руководителю важно понимать, что в его руках эффективное управление, а значит качественное образование. Эффективное управление качеством образования может осуществляться с помощью создания механизма реализации управленческих функций.

В экономическом словаре понятие “механизм” трактуется как: «последовательность состояний, процессов, определяющих собой какое-нибудь действие, явление», или же: как «система, устройство, определяющее порядок какого-нибудь вида деятельности» [22].

По мнению авторов научной статьи М.А. Федотовой, Д. И. Аргуновского: «механизм управления – центральная конструкция менеджмента, раскрывающая механику, специфику управленческого труда, многообразный его инструментарий в виде средств воздействия на управляемый объект и технологию их выбора» [33].

Организационный механизм управления – логически обоснованная последовательность управленческих действий по реализации конкретной управленческой функции.

По мнению научного деятеля, Новикова Д.А.: «организационный механизм включает в себя совокупность элементов производственного процесса (трудовые ресурсы, средства труда, предметы труда, информацию); способы организации связей между элементами, организационные формы, методы, правовые нормы и нормативы, обеспечивающие рациональное функционирование всей производственной системы» [14].

Российский ученый В. С. Лазарев считает, что: «организационный механизм – специально построенная, логически обоснованная

последовательность управленческих действий и методов по реализации функций и принципов управления качеством образования, наложенной на организационную структуру управления» [11; с.87].

Совокупность должностных лиц и подразделений, выполняющих в определенной логической последовательности и определенными методами действия по реализации управленческих функций, а также контролирующих и координирующих эти действия, образуют организационный механизм управления.

Организационные механизмы управления создаются в результате построения организационной структуры и выбора методов реализации управленческих функций.

Более узкое понимание сущности организационного механизма управления нам раскрывает исследователь М.М. Поташник, по его мнению, организационным механизмом: «является понимание его в роли совокупности процедур принятия управленческих решений» [18, с.230].

Авторы практикоориентированной монографии М.М. Поташник, Е.А. Ямбург, Д.Ш. Матрос и другие, подтверждают, что: «в организационной механизме должны быть названы не только логическая структура действий, но и должностные лица, подразделения (индивидуальные и коллективные субъекты управления), выполняющие, координирующие и контролирующие эти действия» [18;с. 232].

Таким образом, анализ определений, позволяет сделать следующие выводы, которые необходимо учитывать при формировании организационного механизма управления:

- механизм управления является основополагающим элементом системы управления, позволяющий приводить ее в действие и обеспечивать стабильное функционирование;
- механизм управления представляет собой совокупность взаимосвязанных и взаимодействующих между собой элементов: целей

управления (достижение положительного социально-экономического эффекта), методов, инструментов, и рычагов управления;

- механизм управления может быть представлен в виде совокупности отдельных механизмов нижестоящего уровня, входящих в его состав (механизмы планирования, финансирования, управления персоналом, ресурсного обеспечения, контроля и другие);

- работа механизма ориентирована на реализацию функций управления в соответствии с определенными принципами, что в конечном итоге позволяет достигать цели управления;

- построение механизма управления представляет собой процесс моделирования определенных условий, согласно которым осуществляется управляющее воздействие и обратная связь между субъектами и объектами управления;

- результатом функционирования механизма являются эффекты управления, определяющие текущее состояние управляемого объекта [32].

Исследователь С.Е. Иванов, обращает внимание на следующий факт: «важно отметить, что выделение приоритета общего организационного механизма как совокупности ответственных лиц и подразделений, взаимосвязанного, целостного алгоритма их действий, содержательно и структурно зависимых между собой в реализации управленческих функций по качеству и отвечающих за это, обусловлено особенностями реального положения конкретной школы; ее местонахождением, социально-культурным окружением, реализуемой образовательной программой, традициями, сплоченностью и уровнем квалификации педагогического коллектива, управленческой культурой руководителей» [8; с. 68].

Без четкой современной управленческой системы руководителю трудно объективно оценить, насколько совершенны, упорядочены, организованы, обеспечены и соответствуют установленным требованиям все процессы, происходящие в образовательной организации.

Организация предполагает построение организационной структуры субъектов, участвующих в управлении качеством образования, с указанием вертикальных и горизонтальных связей. Важно подробно описать функции, полномочия, ответственность каждого субъекта именно по управлению качеством образования в образовательной организации. Для эффективного выполнения субъектом его функций, он должен обладать определенными полномочиями, а для этого рядом с его обязанностями необходимо обозначить его права по отношению к объектам и другим субъектам управления. Помимо прав, у субъектов появляются ответственности: за разработку программы, за регулярность контроля, за своевременное представление, за привлечение к работе, за разработку критериев, за обеспечение, за диагностику, за еженедельную информацию, за мониторинг, подготовку.

Организационные отношения определяются как связи между людьми, устанавливаемые по поводу распределения полномочий и закрепления функций их совместной деятельности. Организационные отношения объективно отражают процессы разделения и кооперации труда.

Авторы монографии М.М. Поташник, Е.А. Ямбург, Д.Ш. Матрос, А.М. Моисеев и другие, представляют организационный механизм управления качеством образования, в виде взаимосвязанного (целостного) алгоритма шагов: «1.Сбор информации от потенциальных социальных заказчиков. 2. Формулирование социального заказа. 3.Определение наиболее предпочтительной миссии школы. 4. Соотнесение выбранного варианта миссии с имеющимися возможностями территориальной образовательной системы и корректировка на этой основе выбранных практик и результатов образования. 5. Выбор типа управления: ориентированного на процесс или на результат. 6. Выбор образовательной парадигмы, на основе которой будут строиться содержание, методы, формы, организация образовательного процесса в избранной по миссии и виду организации.

7. Выбор типа (или доминирующего типа) образовательной практики.

8. Определение (называние, формулирование) параметров, по которым будут оцениваться результаты образования, образ выпускника (охарактеризованный в этих параметрах) и определение минимальных значений этих параметров, которые школа может гарантировать родителям, другим социальным заказчикам на конец отчетного периода.

9. Разработка и реализация методики диагностики личности каждого ребенка по параметрам.

10. Прогнозирование целей (результатов) образования каждого ребенка в соответствии с параметрами выбранной практики образования.

11. Соотнесение желаемых результатов с имеющимися и режимом жизнедеятельности школы.

12. Определение (выбор) факторов, за счет реализации которых предполагается получить образование нового качества, подготовка и реализация программы развития (исследовательского проекта, образовательной программы, плана учебно-воспитательной работы и т.п.) школы. Частично этот выбор уже был осуществлен, когда школа определялась с видом парадигмы и образовательной практики.

Здесь же имеются в виду такие факторы, как конкретные новшества: в содержании образования (введение определенных учебных дисциплин или модернизация имеющихся программ), в организации образовательного процесса (например, замена классно-урочной системы), в технологиях обучения, воспитания и развития (разработка и освоение новых информационных, психосберегающих, здоровьесберегающих технологий, упор на коррекционно-развивающие технологии и др.), в условиях образовательного процесса (кадровых, научно-методических, материальных, финансовых, правовых, временных, мотивационных и др. условиях), в системе внутришкольного управления.

13. Сравнение полученных результатов образования с поставленными целями и определение, таким образом, качества образования.

14. Формулирование проблем результатов на основе расхождения планируемых (желаемых) и имеющихся.
15. Выяснение недостатков (проблем) учебно-воспитательного (образовательного) процесса, из-за которых возникли проблемы результатов.
16. Выяснение проблем условий (научно-методических, кадровых, финансовых, материальных, нормативно-правовых, мотивационных, временных), из-за которых возникли проблемы образовательного процесса.
17. Выяснение проблем системы управления школой, из-за которых возникли проблемы условий и процесса» [18; с. 245].

По мнению исследователя Исаева Р.А.: «Реальный механизм управления всегда существует, так как направлен на достижение конкретных целей путем воздействия на конкретные факторы, и это влияние осуществляется путем использования конкретных ресурсов или потенциалов. Он формируется каждый раз, когда принимается управленческое решение путем согласования всех элементов механизма управления. Одни механизмы обладают свойствами долговременного действия, свойства других более кратковременны. Стратегическое управление имеет дело с долгосрочными целями, и в силу этого ему присуще формирование механизмов долгосрочного действия» [7; с. 174].

Важно помнить, что управление качеством невозможно осуществлять на сугубо административной основе. Оно требует широкого участия всех работников образования. А для этого важно, чтобы были понятны цели этого управления и позитивный результат для каждого участника процесса функционирования образовательной организации. Управление качеством - это не дополнительная нагрузка, а соответствующая качеству организация работы, ее технология. Управление качеством должно облегчать деятельность, а не усложнять ее. В этом основная трудность системы управления качеством и суть ее проектирования и формирования.

Важно отметить, что в исследованиях, посвященных проблемам управления образовательной организации, руководством педагогическим составом, как правило, трактуется с позиций традиционных подходов, слабо

учитывающих достижения современной теории и практики управления (менеджмента, в том числе кадрового). При этом практически не рассматривается (за редким исключением) социально-психологическая функция или сторона управления, направленная на удовлетворение интересов, потребностей педагогического персонала в целях оптимизации его деятельности.

Таким образом, наличие организационного механизма управления качеством привлекательно не только для руководства, так как позволяет предсказать поведение управляемых субъектов, так и с точки зрения управляемых субъектов – так как делает предсказуемым поведение управляющего органа.

Сегодня уже не требуется доказывать, что в каждой конкретной организации и в конкретной ситуации важно предварительно принять целесообразное, разумно обоснованное решение относительно того, какие субъекты будут реализовывать содержание управления, в какой логике и какими методами. Определяющим условием является не количество субъектов, распространенность методики управленческой деятельности, а активность субъектов управления и скоординированность их деятельности. На наш взгляд, внедрение организационного механизма управления качеством образования в образовательную организацию, реализующую АООП, будет целесообразным и эффективным.

Выводы по первой главе:

В данной главе были рассмотрены теоретические основы управления качеством образования в образовательных организациях, реализующих адаптированные основные общеобразовательные программы. Изучение данного вопроса позволило сделать ряд выводов:

На сегодняшний день существует множество подходов к определению понятия «качество образования»: одни авторы трактуют качество как определенный уровень знаний обучающихся, другие исследователи делают упор на удовлетворенность потребителей, третьи считают важным соответствие нормативным требованиям. Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации» объединяет мнения всех исследователей.

Однако если в образовательной организации обучаются дети с ограниченными возможностями здоровья, то в обеспечение качества образования включают и удовлетворение их образовательных потребностей: получение образования по адаптированной основной общеобразовательной программе, организация динамического наблюдения, получение специальной помощи, обязательность непрерывности коррекционно-развивающего процесса, практико-ориентированный характер содержания образования, создание доступной среды, наличие вспомогательных технологий и других.

Данный факт свидетельствует о том, что руководитель образовательной организации, в которой реализуются адаптированные основные общеобразовательные программы, должен учитывать выявленные потребности обучающихся и грамотно управлять всеми имеющимися ресурсами (человеческими, финансовыми, материально – техническими и другими) для достижения цели по улучшению качества образования. Важно отметить, что для достижения поставленной цели необходима целенаправленная, комплексная, скоординированная деятельность всех участников образовательного процесса (руководитель, его заместители, педагогический состав, родители (законные представители)).

Деятельность участников образовательного процесса должна быть построена в определенной логической последовательности, с указанием методов действий по реализации заданных функций, лиц осуществляющих контроль и координацию, этого можно добиться, разработав организационный механизм управления качеством образования.

Глава 2. Управление качеством образования, в образовательных организациях, реализующих адаптированные основные общеобразовательные программы (на примере Государственного общеобразовательного учреждения Республики Коми «Специальная (коррекционная) школа №40» г. Сыктывкара).

2.1 Диагностика управления качеством образования в Государственном общеобразовательном учреждении «Специальная (коррекционная) школа №40» г. Сыктывкара на современном этапе.

Для выявления управления качеством образования в Государственном общеобразовательном учреждении Республики Коми «Специальная (коррекционная) школа №40» г. Сыктывкара, нами было проведено экспериментальное исследование.

Цель исследования – провести диагностику управления качеством образования в данной общеобразовательной организации.

В связи с поставленной целью нами были определены следующие задачи:

1. Провести проблемно-ориентированный анализ объектов управления качества образования с целью выявления результатов деятельности организации;

2. Выявить уровень удовлетворенности участников образовательного процесса с целью получения достоверной информации от педагогического состава, родителей (законных представителей) о качестве образования в организации;

3. Проанализировать результаты исследования, используя методику SWOT - анализ с целью оценки текущей ситуации и будущих перспектив организации.

1. Проблемно – ориентированный анализ объектов управления качества образования в образовательной организации, реализующей адаптированные основные общеобразовательные программы

ГОУ РК «С(К)Ш№40» г. Сыктывкара создана 1 августа 1973 года на основании приказа Министерства КОМИ АССР от 24.07.1973г. №328. Школа является государственным общеобразовательным учреждением для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья 1-9 классов. Контингент обучающихся мы представим в таблице №1 «Контингент обучающихся в ГОУ РК «С(К)Ш№40» г. Сыктывкара» (см. Приложение №1).

В ГОУ РК «С(К)Ш№40» г. Сыктывкара обучаются дети с ограниченными возможностями здоровья (59%), дети, имеющие статус «ребенок – инвалид» (67%), из них 9% дети с F 84, 72% с F 70, 28% с диагнозами F 71- F 73. Детей, обучающихся на дому 33%, детей обучающимся по специальной индивидуальной программе развития 17%. Мы видим, что в образовательной организации обучаются дети с нарушениями интеллекта, с расстройствами аутистического спектра, в том числе с тяжелыми множественными нарушениями в развитии, это говорит сложности дефектов обучающихся, о необходимости разработки адаптированных основных общеобразовательных программ, специальных индивидуальных программ развития и о необходимости создания специальных условий для каждого обучающегося.

- Управление кадрами.

Педагогический состав мы представим в таблице №2 «Кадровый состав на 30.05.2019 г. в ГОУ РК «С(К)Ш№40» г. Сыктывкара» (см. Приложение №2), а также в таблице №3 «Сравнительный анализ кадрового состава в 2018-2019 и 2019-2020 учебный годах» (см. Приложение №3), представим изменения педагогического состава за 2018-2019 учебный год и за 2019-2020 учебный год

Проанализировав педагогический состав, мы можем сказать, что в школе сформирован высококвалифицированный состав педагогических кадров. Штат работников укомплектован на 100%, преподаются все учебные предметы, вакантные ставки отсутствуют. Вместе с тем в школе существуют кадровые

проблемы: преобладание педагогов с педагогическим стажем более 20 лет; средний возраст педагогов составляет 47 лет, увеличивается процент педагогов, не имеющих квалификационных категорий, в связи с окончанием действия имеющейся категории, поступлением на работу молодых специалистов. В 2019-2020 учебном году уменьшилось количество учителей, что влечет за собой дополнительную нагрузку, одновременно с этим, в образовательной организации появились дополнительные ставки узких специалистов (учителя – дефектолога, педагога-психолога).

Вместе с тем, учитывая рекомендации психолого-медико-педагогической комиссии, для некоторых детей необходим тьютор, для проведения коррекционного курса требуется специалист по адаптивной физкультуре.

Раз в три года педагоги обучаются на курсах повышения квалификации. Преимущественно они повышают квалификацию на курсах в рамках тематики организации деятельности в соответствии с ФГОС.

Процент охвата педагогических работников, не имеющих профессиональное образование в области коррекционной педагогики составляет 23% (8 человек), 10% учителей начальных классов и специалистов, работающих в начальном звене не охвачены курсовой подготовкой (в рамках реализации ФГОС образования обучающихся с ОВЗ и умственной отсталостью).

- Управление информацией и документацией

Согласно совместному письму Министерства образования и науки России (от 16.05.2016 № НТ-664/08) и Профсоюза работников народного образования и науки РФ (от 16.05.2016 № 269) «Рекомендации по сокращению и устранению избыточной отчетности учителей», существует ряд документов, необходимых для ведения образовательного процесса. Анализ нормативно-правовых документов отражен в таблице №4 «Проверка наличия документации, необходимой для ведения образовательного процесса» (см. Приложение №4).

Помимо указанных, проверку проходят и такие документы как журналы индивидуального обучения, электронный журнал, личные дела учащихся.

Анализ свидетельствует, что все документы имеют удовлетворительный внешний вид, заполняются в соответствии с положением по ведению соответствующих документов (журналов индивидуального обучения, журналов внеурочной деятельности, журналов кружковой работы, личных дел учащихся, карт развития обучающихся).

Проанализировав нормативно-правовое обеспечение, мы можем сделать вывод, что в образовательной организации имеется не вся необходимая документация для реализации образовательного процесса, не разработаны или же не представлены на сайте: адаптированная основная образовательная программа для детей с расстройствами аутистического спектра и адаптированная основная образовательная программа для детей с нарушением опорно-двигательного аппарата.

Не разработаны положения о структуре, порядке разработки и утверждения рабочих программ коррекционных курсов.

Не разработаны положения о стимулирующих доплатах и надбавках педагогическим работникам, положении о моральном и материальном стимулировании педагогических работников.

- Управление инфраструктурой и ресурсами

За школой закреплён земельный участок в постоянное пользование площадью 5560 кв. м. площадь застройки здания 2412 м. Территория участка школы имеет ограждение по периметру 350 п.м. Высота ограждения 2 м. На территории школы имеются зелёные насаждения: деревья и кустарники. У центрального входа имеется пандус. Запасных выходов -6. Зонирование территории: цветочная клумба, площадка для проведения линеек и подвижных игр (с асфальтовым покрытием) расположена у основного входа в здание; хозяйственная зона имеет самостоятельный въезд с улицы. Вся территория земельного участка находится в надлежащем состоянии (требуется замена асфальтового покрытия), ведётся регулярная уборка земельного участка и прилегающей территории.

Здание трехэтажное. Количество учебных комнат и классных кабинетов 17, из них: 12 учебных кабинетов, 2 логопедических кабинета, 1 сенсорная комната, 1 кабинет дефектолога, 1 кабинет соцпедагога. В школе 7 специализированных кабинетов: 3 швейных цеха, 3 столярных мастерских, 1 кабинет социально-бытовой ориентировки. В школе также расположен спортивный зал с тренерской комнатой и раздевалками для девочек и мальчиков, имеется уголок истории с экспонатами в кабинете истории. В образовательной организации есть столовая, библиотека, медицинский кабинет. В школе отсутствует актовый зал, теплица, бассейн.

На охране имеются «тревожная кнопка», заключены договоры обслуживания. В здании и на территории имеется видеонаблюдение 21 камеры (вывод на пост охраны). В школе обеспечивается комплексная безопасность (пожарная, антитеррористическая, гражданская оборона и ЧС, охрана труда, предупреждение травматизма и ПДД).

Проанализировав пространство образовательной организации, мы обнаружили: сигнальные опоры- на дверях размещены знаки безопасности «желтый круг», тактильно-наземные указатели, контрастные маркировки ступеней, тактильные пиктограммы. Вход в школу оборудован пандусом, устройство на входной группе поручней (ограждения), нескользкого покрытия, рельефной полосы перед маршем вверху и внизу. Установлена система вызова персонала с целью оказания помощи детям – инвалидам. Расширено пространство тамбура, путь следования в здание промаркирован, проложена тактильная плитка, стены у входа обшиты, исключая травмоопасность. Наружная лестница промаркирована алюминиевыми уголками контрастного цвета, установлена противоскользкая лента с надписью «осторожно ступенька», одна из лестниц в здании адаптирована для детей, передвигающихся на креслах – колясках – в школе находится ступенькоход, а также запасная коляска с ручным приводом. Школа условно соответствует доступной среде.

В классах (в том числе в кабинетах швейного дела) имеются специализированные парты с регулируемой высотой, парты для детей с нарушением опорно-двигательного аппарата.

Кабинеты начальных классов представляют собой особую развивающую здоровьесберегающую среду, организованно коррекционно-развивающее пространство, которое предполагает создание функциональных зон: рабочую зону учителя; учебную зону (для учебной и поисково-исследовательской деятельности); информационную зону; игровую зону, оснащенную дидактическими и развивающими играми; зону отдыха (в кабинетах для обучающихся с тяжелыми, множественными нарушениями развития, где позволяет площадь, размещены мягкие кресла, диваны).

Спортзал расположен на первом этаже, имеет два независимых выхода. Имеется тренерская комната, раздевалки для девочек и мальчиков.

Библиотека расположена на 2 этаже, совместно с читальным залом.

Медицинский кабинет расположен на первом этаже, в том числе кабинета врача и прививочный кабинет, имеется умывальная раковина, холодная вода. Медицинское обслуживание осуществляется на базе медицинского и прививочного кабинетов.

В образовательной организации предусмотрена санузелы для девочек, для мальчиков и для сотрудников. В туалетах для учащихся есть специализированные приспособления для людей с ОВЗ.

Информационно-техническое оснащение образовательного процесса удовлетворительное, соответствует санитарно-эпидемиологическим требованиям к условиям и организации обучения в общеобразовательных учреждениях. В июне 2018 года проведена полная замена проводной сети Интернет и подключение к сети всех учебных кабинетов для обеспечения доступа учителей в систему ГИС ЭО Электронный журнал.

Оснащенность учебно-методической базой современными техническими средствами позволяет обеспечивать достаточное качество образовательного процесса. Доступ в Интернет имеется во всех кабинетах, таким образом,

существует возможность использования Интернет – ресурсов в образовательном процессе. Программное обеспечение – лицензионное. Налажен электронный документооборот между работниками школы.

В целях сохранения единого образовательного пространства, обеспечения преемственности преподавание ведётся по учебникам, значащимся в федеральном перечне учебных изданий.

Учебники для специальных (коррекционных) школ удовлетворяют общепедагогическим, методическим и полиграфическим требованиям. В учебниках соблюдается принцип коррекционной направленности обучения, индивидуальный и дифференцированный подход к обучающимся, как необходимое условие продвижения в развитии каждого умственно отсталого ребенка. В 2018-2019 учебному году приобретены учебники (в соответствии с ФГОС). Доля учебных изданий, рекомендуемых федеральным органом управления образованием составляет 100%. Для качественной организации внеурочных занятий библиотека оснащена компьютером с выходом в интернет, телевизором, видеоманитофоном.

Копировальная техника имеется в учительской, кабинетах администрации. В июне 2019 года школа приобрела копировальное оборудование (кабинет учителя-дефектолога), ламинатор.

Создан полноценный кабинет для социальной адаптации школьников: установлена адаптированная кухня со встроенной техникой, с регулирующейся столешницей по высоте, холодильник, шкаф-купе со встроенной кроватью.

В мастерских столярного дела было обновлено оборудование: ноутбук, мультимедийный проектор, экран для проектора, токарный станок, электровыжигатели, комплект ручных лобзиков, ножовки по металлу, электролобзик, струбцины, электрорубанок, шлифмашина, лобиковый станок, станок сверлильный с тисками, металлические шкафы для хранения инструментов, наглядные пособия по технике безопасности.

В швейных мастерских обновлено оборудование: светодиодные светильники, рабочие столы с электроподъемником, гладильная система с

рукавом, парогенераторы, швейные и вышивальные машины, женский, мужской и детский манекены.

Учебные кабинеты укомплектованы школьной мебелью, имеются столы и парты ученические, стулья, ученические доски, шкафы для хранения книг и дидактических материалов, все столы, парты и стулья имеют маркировку. В кабинетах имеется регулируемая по высоте мебель.

Состояние материально-технической базы школы в основном соответствует целям и задачам образовательного процесса, требованиям учебных планов и программ. Процесс развития материально-технической и информационно-технической базы имеет положительную динамику.

Из недостатков можно отметить отсутствие актового зала, бассейна, лифта. Не разработан учебно-методический комплекс для учащихся, получающих образование по второму варианту программы.

- Управление финансами

В образовательной организации не оказываются платные услуги.

Годовой бюджет школы, распределение средств бюджета школы по источникам их получения, направления использования бюджетных средств отражены в отчетах об исполнении плана финансово – хозяйственной деятельности и в других документах, расположенных на сайте школы.

- Управление образовательным процессом

Продолжительность учебной недели – 5 дней. Количество занятий в день (минимальное и максимальное) для каждой ступени:

1 ступень минимальное – 4 урока, максимальное – 5 уроков;

2 ступень минимальное – 5 урока, максимальное – 7 уроков;

Продолжительность уроков (мин.):

1 классы: 1 полугодие 35 мин., 2 полугодие 40 мин.; 2-9 классы – 35-40 мин,

Продолжительность перемен: минимальная 10 мин., максимальная 20 мин.

Образовательный процесс строится по адаптированным рабочим программам учебных предметов, которые соответствуют Положению об адаптированных рабочих программах учебных предметов, разработанному

образовательной организацией, регламентирующим порядок разработки адаптированных рабочих программ, структуре адаптированной рабочей программе, целям и задачам программы основного общего образования образовательной организации. Также, часть учеников находится на индивидуальном обучении, для них педагоги разрабатывают индивидуальные программы, учитывая их индивидуальные особенности и потребности.

Индивидуальная программа реабилитации или абилитации (- далее ИПРА) инвалида разрабатывается в соответствии с его потребностями и обязательна к исполнению органами государственной власти и местного самоуправления. В образовательной организации ведется строгий учет ИПРА, педагогов, знакомят с указанными в документе рекомендациями для построения наиболее эффективной работы.

В образовательной организации существует психолого-медико-педагогический консилиум, деятельностью которого является организация психолого-медико-педагогического сопровождения учащихся и их семей. Целью психолого-педагогического сопровождения ребенка в современном образовательном процессе является обеспечение оптимальных условий для успешной адаптации, реабилитации и личностному росту детей в социуме. Участники психолого-медико-педагогического сопровождения: заместители директора, учителя начальных классов, учителя - логопеды, учителя – дефектологи, педагоги - психолог, медицинский работник (психиатр), социальный педагог, учителя физкультуры, учитель музыки, родители (законные представители). Основные направления работы: диагностическая, коррекционно-развивающая, консультативно-просветительская.

Участники образовательного процесса проводят мониторинг динамики развития учащихся: классные руководители заполняя «карты развития», «портфолио» учащихся, специалисты проводят обследование (2 или 3 раза в год), заполняя необходимые данные в карты обследования (логопедическую, дефектологическую, психологическую). Целью обследования является: определение уровня актуального и «зоны ближайшего развития» ребенка,

выявление детей, нуждающихся в специализированной помощи, оценка динамики.

В течение каждого учебного года, школа работает над подготовкой выпускников к профессиональному самоопределению, формированием у обучающихся сознания общественной и личной значимости труда, перспектив своего личного участия в нём, формированием трудовых умений и навыков. С целью формирования социально-адаптированной личности; подготовка к самостоятельной жизни в социуме проводилась профориентационная работа, работа по посещению учреждений социальной, культурной направленности.

Работа по профориентации ведется по следующим направлениям: организационно-методическая деятельность, работа с родителями, межведомственное взаимодействие по вопросам профориентации и дальнейшего устройства.

Развитию трудовых навыков подчинены процесс дежурства по школе и классу, трудовая практика в течение учебного года, трудовые десанты. В течение года в школе организована работа по организации дежурства по классу и школе. Результаты устройства обучающихся за несколько учебных лет представлены в таблице №5 «Результаты устройства обучающихся» (см. Приложение №5).

В 2018-2019 учебном году из 31 выпускника, больше 50% обучающихся продолжают получать образование в государственных профессиональных образовательных учреждениях, 23% продолжают учиться в С(К)Ш №41, 3% продолжают обучение в общеобразовательных организациях и 3% не определились.

- Управление контрольно-оценочными процедурами.

Внутришкольный контроль осуществляет директор школы и заместители директора по учебно-воспитательной работе, по воспитательной работе.

Внутришкольное управление осуществляется по следующим направлениям, образующим единый управленческий цикл:

- нормативно-правовое регулирование,

- информационно-аналитическая деятельность,
- мотивационно-целевая деятельность.
- плано-прогностическая деятельность,
- кадровая деятельность
- материально-техническая деятельность.

К внутришкольному контролю привлекаются руководители школьных методических объединений, учителя с высоким профессиональным уровнем и соответствующим образовательным цензом (высшая и первая категория), уполномоченный по охране труда, социальный педагог, педагог-психолог.

Основными задачами внутришкольного контроля являются:

- анализ и оценка эффективности результатов учебно-воспитательной деятельности педколлектива;

- изучение состояния системы учебно-воспитательной работы, выявление отрицательных и положительных тенденций в их развитии и разработке на этой основе предложений по устранению негативных тенденций и распространению опыта;

- сбор информации, ее обработка и накопление для подготовки проектов решений.

Основанием инспектирования является план внутришкольного контроля.

Основными направлениями контроля являлись: применение активных форм и методов обучения, развитие самостоятельности учащихся, реализация коррекционно-развивающих принципов обучения, индивидуализация и дифференциация обучения, психолого-педагогическое сопровождение учащихся, здоровьесберегающий аспект урока, ведение школьной документации, разработка и корректировка рабочих учебных программ.

План внутришкольного контроля утверждается директором школы и доводится до сведения педагогического коллектива.

Директор школы и по его поручению заместитель директора по учебно-воспитательной работе, руководители методических объединений, учителя с высоким профессиональным уровнем, уполномоченный по охране труда, социальный педагог в рамках компетенции школы и в соответствии с должностными обязанностями вправе осуществлять внутришкольный контроль деятельности структурных подразделений школы и должностных лиц по вопросам:

- организации методического обеспечения образовательного процесса;
- реализации утвержденных образовательных программ и учебных планов, вариативных программ;
- соблюдение Устава, правил внутришкольного трудового распорядка и других локальных актов школы;
- осуществления текущего контроля успеваемости в соответствии с Уставом школы и Законом РФ «Об образовании»;
- работы организаций общественного питания и медицинского обслуживания в целях охраны и укрепления здоровья обучающихся и работников школы.

Внутришкольным контролем является система организационных проверок всех направлений учебно-воспитательного процесса с использованием следующих методов:

- документальный контроль;
- наблюдение за фактическим состоянием проверяемого объекта;
- обследование;
- анкетирование и опрос участников образовательного процесса;
- собеседование;
- посещение уроков и внеклассных мероприятий;
- изучение самоанализа учителей;
- административные проверочные работы.

Результаты внутришкольного контроля оформляются в форме проекта приказа, которые содержат констатацию фактов, выводы, и при необходимости, предложения.

По итогам внутришкольного контроля в зависимости от формы, целей и задач проверки с учетом реального положения дел проводятся педагогические советы, совещания при директоре, совещания методических объединений. Директор школы по результатам внутришкольной проверки принимает решение об издании соответствующего приказа.

Соблюдая принципы иерархичности и открытости в управлении, директором школы издавались в течение учебного года приказы, которые являлись распорядительными документами, обязательными к исполнению. Однако у отдельных педагогов исполнительская дисциплина не всегда соответствовала требованиям должностных обязанностей и нормам профессиональной этики, что мешало нормальной жизнедеятельности школы.

Анализ основных объектов управления качеством образовательной организации показал, что в образовательной организации:

- ставятся задачи по укреплению и развитию ресурсов материально-технической базы, по обеспечению коррекционной направленности обучения и воспитания обучающихся;
- планомерно формируется единое образовательное пространство для детей с ограниченными возможностями здоровья, а именно для детей с ментальными нарушениями;
- создаются условия для активизации механизмов компенсации психофизических и интеллектуальных недостатков обучающихся, расширение коммуникативного пространства и формирование ключевых компетенций у обучающихся через построение индивидуальных траекторий развития каждого конкретного ребенка, что является залогом дальнейшей успешной социализации и интеграции в общество данной категории детей и подростков.

В школе созданы условия для успешной реализации всех направлений коррекционной и учебно-воспитательной работы. В течение последних

нескольких лет реабилитационно / абилитационно - воспитательное пространство школы значительно укрепляется.

Однако анализ показал негативные тенденции в ряде объектов управления качеством образования, а именно:

В нормативно-правовом регулировании:

- Не разработаны положения о структуре, порядке разработки и утверждения рабочих программ коррекционных курсов;
- Не разработан учебно-методический комплекс для учащихся, получающих образование по второму варианту программы (обучающиеся с тяжелыми множественными нарушениями в развитии).

В информационно-аналитической деятельности:

- Не представлены на сайте: адаптированная основная образовательная программа для детей с расстройствами аутистического спектра и адаптированная основная образовательная программа для детей с нарушением опорно-двигательного аппарата;
- Требуется более точного и полного объема ежегодный педагогический анализ деятельности образовательной организации в рамках качества образования.

В мотивационно-целевой деятельности:

- Недостаточный уровень вовлеченности педагогов в инновационные процессы;
- Недостаточно активное включение и участие педагогов школы в профессиональных конкурсах на различных уровнях;
- Не разработаны положения о стимулирующих доплатах и надбавках педагогическим работникам, положении о моральном и материальном стимулировании педагогических работников.

В плано-прогностической деятельности:

- Не разработаны или же не представлены на сайте: адаптированная основная образовательная программа для детей с расстройствами

аутистического спектра и адаптированная основная образовательная программа для детей с нарушением опорно-двигательного аппарата;

В кадровой деятельности:

- Преобладание педагогов с педагогическим стажем более 20 лет; средний возраст педагогов составляет 47 лет;
- Увеличивается процент педагогов, не имеющих квалификационных категорий, в связи с окончанием действия имеющейся категории, поступлением на работу молодых специалистов;
- В школе отсутствует тьютор, квалифицированный специалист по адаптивной физкультуре, по ритмике.

Все вышесказанное свидетельствует о необходимости разработки организационного механизма управления качеством образования.

Нормативно – правовые документы для постоянного улучшения управления качеством образования определяют необходимость постоянного уровня удовлетворенности участников образовательного процесса, что является важным условием управления качеством образования, позволяющим постоянно совершенствовать и развивать организационный механизм управления качеством образования. В связи с этим, нами был выявлен уровень удовлетворенности основных участников образовательного процесса данной образовательной организации, а именно педагогического состава и родителей (законных представителей).

2. Для проведения исследования мы использовали анкету, разработанную Е.Н. Степановым «Анализ мониторинга удовлетворенности педагогов жизнедеятельностью в образовательном учреждении» (см. Приложение № 6) . Анкета состоит из 20 вопросов и позволяет определить, насколько удовлетворены педагоги отдельными аспектами жизнедеятельности школы. Педагогам предлагалось прочитать включенные в тест утверждения и с помощью шкалы оценок выразить степень своего согласия с ними. Для этого педагогу следовало поставить напротив каждого утверждения одну из пяти цифр, которая означает ответ, соответствующий его точке зрения. Цифры означают следующие ответы: 4 – совершенно согласен; 3 – согласен; 2 – трудно сказать; 1 – не согласен; 0 – совершенно не согласен.

Показателем удовлетворенности педагогов жизнедеятельностью в образовательной организации является частное, полученное от деления общей суммы баллов всех ответов педагогов на общее количество ответов. Принято считать, что если коэффициент равен или больше 3, то можно констатировать высокий уровень удовлетворенности; если он равен или больше 2, то это свидетельствует о средней степени удовлетворенности, если же данный коэффициент меньше 2, то можно предположить, что существует низкая степень удовлетворенности педагогов жизнедеятельностью в коллективе и своим положением в нем.

Мы выбрали анкету Е.Н. Степанова, так как наряду с выявлением общей удовлетворенности у нас есть возможность определить, насколько удовлетворены педагоги такими аспектами жизнедеятельности образовательного учреждения, как: организация труда (утверждения 1-4); возможность проявления и реализации профессиональных и других личностных качеств педагога (5-8); отношения с учителями и администрацией учебного заведения (9-12); отношения с учащимися и их родителями (13-16); обеспечение деятельности педагога (17-20).

В экспериментальном исследовании принимала участие группа педагогов в составе 24 человек (100%), работающих в ГОУ РК СКШ №40. Анкеты

приложены к работе (см. Приложение 7).

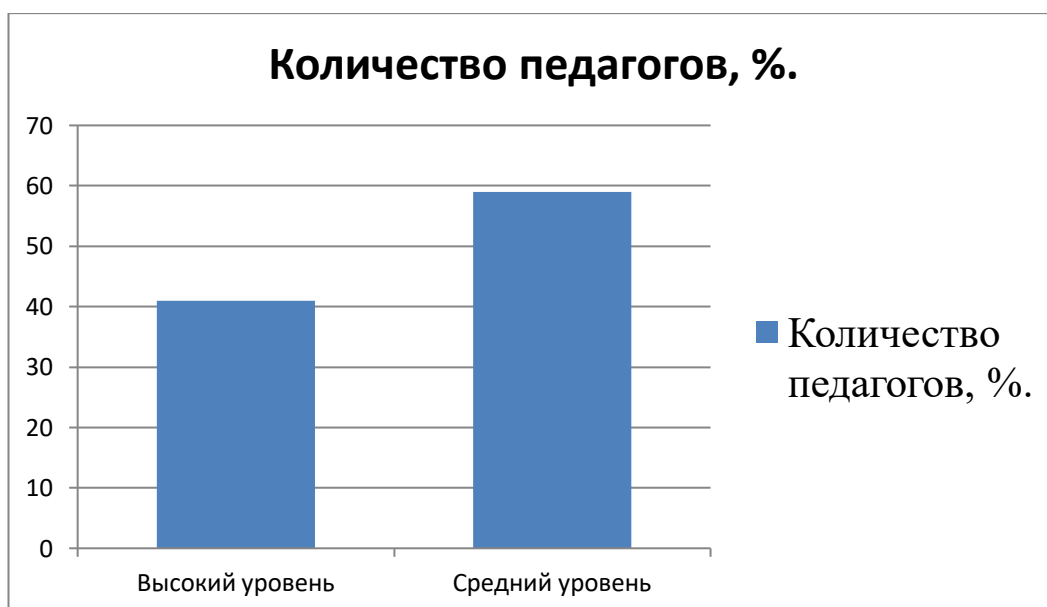
Коэффициент удовлетворенности педагогов перечисленными аспектами жизнедеятельности мы определяли с помощью тех же вычислительных операций, но подсчитывается сумма баллов и количество ответов лишь по тем утверждениям, которые соответствуют изучаемому аспекту.

Количество педагогов, которые находятся на высоком уровне удовлетворенности жизнедеятельностью школы - 10 человек (41%)

Количество педагогов, которые находятся на среднем уровне удовлетворенности работой школы - 14 человек (59%)

Педагогов с низкой степенью удовлетворенности жизнедеятельности школы низкой степени не выявлено. Для наглядного представления, полученные данные мы занесли в диаграмму №1 «Результаты мониторинга удовлетворенности педагогов».

Диаграмма №1 «Результаты мониторинга удовлетворенности педагогов».



Мы провели качественную оценку исследования, и выяснили, насколько удовлетворены педагоги отдельными аспектами жизнедеятельности школы. Больше всего высоких баллов педагоги поставили за организацию труда (11), за взаимоотношения в коллективе (10).

Мы можем сделать вывод, что большинство педагогов удовлетворены своей учебной нагрузкой, расписанием уроков, работой методического объединения и считают, что тратят свое рабочее время рационально. Также большинство педагогов признает, что чувствуют поддержку коллег, доброжелательное отношение к себе со стороны администрации.

Низкий балл педагоги поставили за возможность проявления и реализации профессиональных личностных качеств педагога (5), отношения с учащимися и их родителями (12) и обеспечение деятельности педагога (7).

Можно сказать, что педагоги считают, что в образовательной организации не идет научно-методический поиск, что у них нет реальной возможности повышать свое профессиональное мастерство, проявлять творчество и способности, что администрация не замечает достижений и успехов учителей. Большинство педагогов считают, что не испытывают чувство взаимопонимания в контактах с родителями, что родители не разделяют и не поддерживают педагогические требования. Особое внимание педагоги уделяют проблеме обеспечения педагогической деятельности, организации рабочего места в условиях обучения детей на дому (на индивидуальном обучении находится 59 учащихся из 180 детей, что составляет 33% от всех зачисленных в школу детей).

Анализ позволяет констатировать, что педагоги испытывают достаточно большие затруднения в работе, что, безусловно, влияет на уровень качества образования в школе и недостаточность профессионального управления качеством образования.

Для изучения удовлетворенности родителей работой образовательной организации мы использовали анкету Е.Н. Степанова (см. Приложение № 8).

Анкета состоит из 15 вопросов и позволяет определить, насколько удовлетворены родители атмосферой в коллективе, взаимоотношениями с администрацией, прочностью знаний, подготовки детей к самостоятельной жизни и другими. Родителям предлагалось прочитать включенные в тест утверждения и с помощью шкалы оценок выразить степень своего согласия с

ними. Для этого родителям обучающихся следовало поставить напротив каждого утверждения одну из пяти цифр, которая означает ответ, соответствующий его точке зрения. Цифры означают следующие ответы: 4 – совершенно согласен; 3 – согласен; 2 – трудно сказать; 1 – не согласен; 0 – совершенно не согласен.

Удовлетворенность родителей работой учебного заведения определяется как частное, полученное от деления общей суммы баллов всех ответов родителей на общее количество ответов.

Если коэффициент равен 3 или больше этого числа, это свидетельствует о высоком уровне удовлетворенности; если он равен или больше 2, но не меньше 3, то можно констатировать средний уровень удовлетворенности; если же коэффициент меньше 2, это является показателем низкого уровня удовлетворенности родителей деятельностью образовательного учреждения.

Мы выбрали анкету Е.Н. Степанова, так как наряду с выявлением общей удовлетворенности, у нас есть возможность определить, насколько удовлетворены родители такими аспектами жизнедеятельности образовательной организации, как: условия пребывания детей в школе (1, 2, 3 вопросы), организация работы с родителями и управленческая политика учреждения (4, 5, 6, 7, вопросы), работа в сфере здоровьесбережения и обеспечения безопасности обучающихся (8, 9, 10 вопросы), организация внеурочной деятельности обучающихся (11, 12 вопросы) и качество образовательных услуг (13, 14, 15 вопросы).

В опросе приняли участие 58 родителей (100%). Анкеты также приложены к работе (см. Приложение № 9).

Количество родителей, имеющих высокий уровень удовлетворенности школьной жизнью – 28 (48%)

Количество родителей, имеющих средний уровень удовлетворенности школьной жизнью – 29 (50%)

Количество родителей, имеющих низкий уровень удовлетворенности школьной жизнью – 1(2%). Для наглядного представления, полученные данные

мы занесли в диаграмму №2 «Результаты мониторинга удовлетворенности родителей».

Диаграмма №2 «Результаты мониторинга удовлетворенности родителей».



Мы также провели качественный анализ исследования и определили, что большинство родителей поставили высокий балл за организацию работы с родителями и управленческой политики школы (работа классного руководителя), за условия пребывания детей в организации (доброжелательность педагогического состава), за организацию внеурочной деятельности учащихся.

Низкий балл родители поставили за обеспечение здоровьесберегающих технологий (родители сомневаются, что проводимые мероприятия полезны и интересны детям) и за качество образовательных услуг (достойное поведение и самостоятельность).

Проанализировав результаты исследования, мы можем отметить следующие замечания со стороны участников образовательного процесса:

По мнению педагогического состава, администрация не замечает достижений и успехов учителей, что может являться причиной демотивации педагогов. Таким образом, у педагогов возникают сложности в возможности

проявления и реализации профессиональных качеств педагога. Особое внимание педагоги уделяют проблеме обеспечения педагогической деятельности, организации рабочего места в условиях обучения детей на дому. Учителя отмечают сложности в формировании конструктивных партнерских отношений с родителями обучающихся, что, безусловно, влияет на качество образования.

Родительское сообщество сомневается в том, что в учебном заведении проводятся мероприятия, которые полезны и интересны для их детей, что школа способствует формированию достойного поведения обучающихся, что образовательная организация действительно готовит обучающихся к самостоятельной жизни.

Второе исследование подтверждает выводы, сделанные в первом исследовании.

Для того чтобы разработать организационный механизм управления качеством образования для его постоянного улучшения, нами было проведено исследование, с помощью управленческой технологии SWOT- анализа.

3. С помощью SWOT-анализа управления качеством образования в образовательной организации, появляется возможность выявить сильные и слабые стороны этой деятельности во внутренней среде школы, а также возможности и угрозы внешней среды и принять правильные управленческие решения.

Результаты SWOT- анализа

Сильные стороны в управлении качеством образования в школе	Слабые стороны в управлении качеством образования в школе
<ul style="list-style-type: none"> • В школе сформирован высококвалифицированный состав педагогических кадров. Штат работников укомплектован на 100%, преподаются все учебные предметы, вакантные ставки отсутствуют. Стабильный коллектив учителей; • Укрепление материально-технической базы школы, в том числе компьютерной техникой, проекторами, интерактивными досками, столами; • Созданы условия для выполнения Федеральных государственных стандартов; • Опыт взаимодействия с родителями по социально-педагогическому просвещению с целью повышения воспитательного и реабилитационного потенциала семьи; • Благоприятный психологический климат в педагогическом коллективе, способствующий созданию общей положительной эмоциональной атмосферы в школе. • Информационная открытость школы для родителей и 	<ul style="list-style-type: none"> • Преобладание педагогов с педагогическим стажем более 20 лет, наличие профессиональной усталости у педагогов, считающих инновационную деятельность дополнительной нагрузкой; • Недостаточная мотивация педагогов, недостаточный уровень вовлеченности педагогов в инновационные процессы; • Недостаточный уровень использования в образовательном процессе средств школьной инфраструктуры педагогами; • Преобладание традиционного опыта организации образовательного процесса; • Увеличивается процент педагогов, не имеющих квалификационных категорий, в связи с окончанием действия имеющейся категории, поступлением на работу молодых специалистов; • В школе отсутствует тьютор, квалифицированного специалист по адаптивной физкультуре, по

<p>общественности (активно действующий сайт школы, ежегодный публичный доклад директора школы перед школьным сообществом, введение электронного журнала);</p> <ul style="list-style-type: none"> • Наличие доступа к информационным ресурсам, различными способами (поиск информации в сети интернет, работа в библиотеке и др.), в том числе к электронным образовательным ресурсам, размещенным в федеральных и региональных базах данных; • Возможность размещения материалов и работ в информационной среде образовательной организации (статей, выступлений, дискуссий, результатов экспериментальных исследований); • Использование здоровьесберегающих технологий, владение коррекционно-развивающими технологиями; • Традиционные мероприятия для учащихся и педагогов. 	<p>ритмике;</p> <ul style="list-style-type: none"> • Недостаточно активное включение и участие педагогов школы в профессиональных конкурсах на различных уровнях; • Не разработаны или же не представлены на сайте: адаптированная основная образовательная программа для детей с расстройствами аутистического спектра и адаптированная основная образовательная программа для детей с нарушением опорно-двигательного аппарата; • Низкая скорость интернета; • Не разработаны положения о структуре, порядке разработки и утверждения рабочих программ коррекционных курсов; • Не разработаны положения о стимулирующих доплатах и надбавках педагогическим работникам, положения о моральном и материальном стимулировании педагогических работников; • Отсутствие актового зала, бассейна, лифта; • Не разработан в полном объеме учебно-методический комплекс для обучающихся с тяжелыми множественными нарушениями в развитии; • Отсутствие первого дополнительного класса (пропедевтического); • Уменьшение количества
---	--

	<p>классов, для организации обучения в одну смену;</p> <ul style="list-style-type: none"> • Низкая заинтересованность многих родителей (законных представителей) в сопровождении своего ребенка, пассивность к участию в жизни школы; • Слабо обеспечена материально-техническая поддержка процесса координации и взаимодействия специалистов разного профиля и родителей, вовлечённых в процесс образования информационно-техническими средствами (доступ в интернет, скайп и др).
Возможности внешней среды	Риски внешней среды
<ul style="list-style-type: none"> • Внедрение инноваций (реализация инновационного потенциала), организация сетевого взаимодействия с целью освоения лучших практик образовательных организаций города, республики и страны; • Организация дистанционного обучения; • «Наращивание» педагогического мастерства; • Вовлечение родительской общественности и других социальных партнеров в жизнедеятельность школы; • Расширение видов кружков дополнительного образования по направлениям в соответствии с запросами обучающихся и их родителей (законных представителей). 	<ul style="list-style-type: none"> • Снижение качества образования; • Низкий уровень социализации обучающихся; • Снижение объемов финансирования на реализацию стандартов в связи с сокращением количества обучающихся; • Отток обучающихся в другие образовательные организации; • Снижение индекса здоровья учащихся; • Низкий культурный уровень и сложное социально-экономическое состояние большей части населения; • Завышенные требования родителей к образовательным результатам обучающихся.

Результаты SWOT - анализа свидетельствуют, что в образовательной организации существуют как сильные, так и слабые стороны в управлении качеством.. С целью предотвращения возможных рисков, дальнейшего укрепления и повышения эффективности управления качеством образования, мы разработали организационный механизм управления качеством образования, основываясь на управленческих функциях, выделенных С.Ю. Трапицыным.

2.2. Организационный механизм реализации управления качеством образования в образовательной организации, реализующей адаптированные основные общеобразовательные программы.

Цель организационного механизма – повышение качественного и доступного образования.

Задачи:

- Укрепление лидерских качеств руководителя, повышение квалификации управленческих кадров.
- Усиление кадрового состава и привлечение молодых талантливых педагогов для работы в школе путем введения эффективного контракта в общем образовании, создание механизмов мотивации педагогов к повышению качества работы и непрерывному профессиональному развитию; вовлечение педагогов в вопросы повышения качества образования, повышение профессиональной компетентности педагогов, в том числе путем получения квалификационных категорий.
- Налаживание делопроизводства, с целью обеспечения руководства информацией о состоянии дел в организации для принятия обоснованных управленческих решений и контроле их выполнения, соответствие требованиям Федерального государственного стандарта
- Использование потенциала информационной образовательной среды, реабилитационно-воспитательного пространства, цифровых образовательных ресурсов в обучении и воспитании, индивидуализации образования, методической работе;
- Обеспечение психолого—медико –педагогического сопровождения обучающихся и их родителей (законных представителей), включение потребителей образовательных услуг в оценку деятельности образовательной системы.

Организационный механизм реализации управления качеством образования в образовательной организации, реализующей адаптированные основные общеобразовательные программы.

Управленческая функция	Мероприятия	Ответственный	Ожидаемый результат	Возможные формы предъявления результата
Информационно-аналитическая	Изучение нормативно – правовой документации, передового педагогического опыта через совершенствование информационно – коммуникационной среды с использованием компьютерных инструментов.	Директор, заместители директора, педагогический состав.	Получение достоверных и актуальных сведений.	Внесения изменений в локальные акты организации.
	Проведение комплексной оценки условий деятельности, управленческого и педагогического потенциала: сведения о педагогических кадрах, данные о материально-технической базе, финансовом состоянии, сведений о внешних связях ежегодно.	Директор, заместители директора, педагогический состав.	Получение достоверной информации о работе образовательной организации.	Статистические и аналитические данные
	Исследование удовлетворенности	Заместители	Наличие механизмов	Положение и / или

Управленческая функция	Мероприятия	Ответственный	Ожидаемый результат	Возможные формы предъявления результата
	родителей качеством образования.	директора.	сбора и анализа информации об удовлетворенности родителей. Предоставление достоверной информации об удовлетворенности родителей	приказ о сборе и анализе информации об уровне удовлетворенности качеством образования Локальные акты. Банк измерителей и технологий оценки удовлетворенности обучающихся, План - график опроса потребителей, сбора информации о трудоустройстве выпускников. План корректирующих мероприятий. Анкеты и результаты анкетирования педагогов, родителей, обучающихся. Протоколы родительских собраний.

Управленческая функция	Мероприятия	Ответственный	Ожидаемый результат	Возможные формы предъявления результата
Мотивационно-целевая	Систематическое обучение и повышение квалификации руководителя и его заместителей по направлениям: «Менеджмент», «управление», «управление персоналом».	Директор, заместители директора.	Повышение квалификации администрации, повышение качества управленческих решений	Сертификат или удостоверение о прохождении курсов.
	Совершенствование системы стимулирования педагогов по результатам деятельности	Директор.	Совершенствование мотивации, вовлечения и поощрения персонала за деятельность по улучшению качества функционирования образовательной организации, повышение эффективности деятельности педагогического состава, удовлетворенность педагогов системой	Положение о стимулировании сотрудников. Положение о системе оплаты труда. Положение о моральном (нематериальном) стимулировании работников ОУ. Представления на награждение. Протокол общего собрания трудового коллектива. Протоколы заседаний комиссии по распределению

Управленческая функция	Мероприятия	Ответственный	Ожидаемый результат	Возможные формы предъявления результата
			стимулирования	стимулирующих выплат. Приказы о премировании
	Переход на эффективный контракт	Директор, заместители директора, бухгалтер.	Совершенствование системы оплаты труда	Приказ о создании творческой группы. Положение о рабочей группе, которая будет заниматься введением эффективных контрактов. Эффективный контракт с показателями и критериями оценки эффективности труда работников организации. Положение об установлении норм труда для работников; локальный акт, в котором описывается содержание и объеме трудовых

Управленческая функция	Мероприятия	Ответственный	Ожидаемый результат	Возможные формы предъявления результата
	<p>Вовлечение педагогов в управление качеством образования: обсуждение проблем образовательной организации, целей и принятие решений. Делегирование полномочий. Проведение совместных тематических педсоветов, круглых столов, рассматривающих проблемы и пути решений, направленных на повышение качества образования.</p>	<p>Директор, заместители директора.</p>	<p>Вовлечение педагогов приведёт к выдвижению большого количества предложений по повышению качества образовательного процесса Повышение профессионального уровня учителей, приводящего к повышению качества образования.</p>	<p>Программа работы с кадрами (развития персонала). Программа мониторинга. Коллективный трудовой договор. Банк измерителей и технологий оценки удовлетворенности персонала. Статистические и аналитические материалы по оценке удовлетворенности персонала. Протоколы заседаний.</p>
	<p>Личное участие руководства в</p>	<p>Директор.</p>	<p>Повышение</p>	<p>Программа работы с</p>

Управленческая функция	Мероприятия	Ответственный	Ожидаемый результат	Возможные формы предъявления результата
	<p>обеспечении обратной связи с персоналом для улучшения своей деятельности.</p>		<p>квалификации администрации по управлению</p>	<p>кадрами (развития персонала). Программа мониторинга. Коллективный трудовой договор. Банк измерителей и технологий оценки удовлетворенности персонала. Статистические и аналитические материалы по оценке удовлетворенности персонала.</p>
	<p>Профилактика эмоционального выгорания педагогов</p>	<p>Педагог-психолог.</p>	<p>Укрепление психологического здоровья педагогического состава</p>	<p>Программа здоровьесбережения участников образовательного процесса.</p>

Управленческая функция	Мероприятия	Ответственный	Ожидаемый результат	Возможные формы предъявления результата
Планово-прогностическая	Корректировка Программы развития с учетом выделенных негативных тенденций и направлений деятельности	Директор, рабочая группа.	Обеспечение доступа обучающихся к качественному образованию, повышение качества управления образованием, утверждение новой программы развития.	Программа развития
	Формирование запроса на содержание курсов повышения квалификации с учётом выявленных методических проблем учителей.	Педагоги, заместитель директора	Решение выявленных методических проблем	План работы по повышению квалификации педагогических работников.
	Разработка и реализация программ психолого-медико-педагогического сопровождения учащихся	Педагогический состав	Обеспечение образовательного процесса необходимой документацией	Программа сопровождения обучающихся
	Работа по разработке учебно-методического комплекса для работы с детьми с ТМНР: • Анализ нормативно – правовых	Заместители директора, педагогический состав	Обеспечение образовательного процесса необходимой документацией	Разработанный учебно-методический комплекс

Управленческая функция	Мероприятия	Ответственный	Ожидаемый результат	Возможные формы предъявления результата
	актов <ul style="list-style-type: none"> • Консультации с организациями • Встречи со специалистами, которые имеют опыт разработки УМК 			
	Разработка АООП для детей с НОДА и детей с РАС	Заместители директора	Обеспечение образовательного процесса необходимой документацией	Разработанная АООП
	Утверждение АООП для детей с НОДА и детей с РАС	Директор	Обеспечение образовательного процесса необходимой документацией	Разработанная АООП
	Разработка положения о разработке программ коррекционных курсов	Заместители директора	Обеспечение образовательного процесса необходимой документацией	Положение о «Разработке программ коррекционных курсов»
	Утверждение положения о разработке программ коррекционных курсов	Директор	Обеспечение образовательного процесса необходимой документацией	Положение о «Разработке программ коррекционных курсов»

Управленческая функция	Мероприятия	Ответственный	Ожидаемый результат	Возможные формы предъявления результата
Организационно-исполнительская	<p>Проведение заседаний методических объединений по темам: «Совершенствование педагогического мастерства через участие учителя в профессиональных конкурсах», «Конкурсы профессионального мастерства как средство творческой самореализации педагогических работников», «Роль профессиональных конкурсов в повышении педагогического мастерства учителя» и др.</p> <p>Методическая помощь в оформлении конкурсных работ</p>	Руководители методических объединений	Создание условий для повышения профессионального мастерства, проявления творческих способностей педагогического состава	<p>Создание моделей предстоящей работы.</p> <p>Положение о системе оплаты труда.</p> <p>Протокол общего собрания трудового коллектива.</p>
	Проведение консультаций с педагогами по вопросам повышения квалификационной категории, оказание методической помощи педагогам	Рабочая группа	Решение выявленных методических проблем	<p>Планы работы с молодыми специалистами</p> <p>Рабочая группа по работе с педагогами, желающими получить первую</p>

Управленческая функция	Мероприятия	Ответственный	Ожидаемый результат	Возможные формы предъявления результата
				<p>квалификационную категорию</p> <p>Работа с наставничеством (приказ, положение, план работы).</p>
	<p>Проведение регулярного группового, индивидуального анализа и обсуждения педагогами результатов, достижений и проблем преподавания на методических объединениях, педсоветах</p>	<p>Заместитель директора, руководители методических объединений</p>	<p>Обогащение педагогического опыта учителей школы</p>	<p>Протоколы заседаний.</p> <p>Протокол анализа и самоанализа занятий/уроков</p>
	<p>Проведение учителями мероприятий, направленных на повышение профессионального уровня учителей-предметников (мастер-классы, обучающие семинары и занятия после прохождения курсов повышения квалификации)</p>	<p>Заместитель директора</p>	<p>Организация обмена опытом учителей с целью повышения профессионального уровня</p>	<p>План работы, внесения изменений в годовой план.</p> <p>Технологические карты мероприятий.</p>

Управленческая функция	Мероприятия	Ответственный	Ожидаемый результат	Возможные формы предъявления результата
	Введение практики «наставничества»	Заместители директора	Опытные учителя-наставники помогают молодым педагогам, делятся с ними своим педагогическим опытом, Утверждение списка учителей-наставников по каждому предмету (учебной области)	Приказ о назначении наставников Положение о наставничестве в организации
	Организация профессионального общения, обмена опытом (посещения учителями школы мастер-классов и открытых уроков эффективных педагогов в других образовательных организациях (по возможности))	Заместители директора, руководители методических объединений	Повышение профессионального уровня учителей Рост опыта практических навыков и методических приемов работы Участие педагогов школы в мероприятиях муниципального и регионального уровня	Создание банка методических рекомендаций по планированию и организации деятельности учителя и специалистов по повышению качества знаний обучающихся.
	Внедрение лучшего опыта работы школ республики, работающих с данной категорией детей, при	Заместитель директора	Повышение профессионального уровня учителей	Технологические карты Протоколы заседаний

Управленческая функция	Мероприятия	Ответственный	Ожидаемый результат	Возможные формы предъявления результата
	этом, показывающих адекватные образовательные результаты			
	Работа по ИПРА с детьми - инвалидами	Педагог – психолог, учитель – логопед, учитель – дефектолог, медперсонал, учителя предметники.	Выполнение рекомендаций, предусмотренных ИПРА	Отчет по индивидуальной программе реабилитации и/или абилитации детей инвалидов
	<p>Организация тренингов:</p> <ul style="list-style-type: none"> - тренинг общения с целью совершенствования коммуникативных умений эффективного взаимодействия с учащимися и коллегами и выработки оптимальных стилей общения с разными людьми; – тренинг креативности, который служит для развития творческого воображения и мышления учителей; 	Заместители директора.	Повышение профессиональных компетенций педагогов.	Сертификат или удостоверение о прохождении тренингов

Управленческая функция	Мероприятия	Ответственный	Ожидаемый результат	Возможные формы предъявления результата
	– тренинг разрешения различных педагогических ситуаций, вырабатывающий навыки учителей по более результативному взаимодействию с обучающимися и др.			
	Обеспечить технические ресурсы для внедрения и повышения доступности дистанционного обучения, добиваться увеличения скорости Интернета.	Директор.	Совершенствование системы финансового планирования, распределения и контроля.	Финансовый план деятельности
	Активизация работы Управляющего совета школы, родительского комитета	Заместители директора.	Обеспечение психолого-педагогической помощи родителям (законным представителям) учащихся в воспитании детей	Протоколы заседаний
	Создание службы медиации	Заместители директора, педагог-	Единая система психологической поддержки (учитель-	Приказ о создании службы школьной медиации

Управленческая функция	Мероприятия	Ответственный	Ожидаемый результат	Возможные формы предъявления результата
		психолог, специалист медиатор.	ребёнок-родитель); укрепление физического и психического здоровья; минимизация конфликтных ситуаций между участниками образовательных отношений; гармония во взаимоотношениях между участниками образовательных отношений.	План работы службы школьной медиации Положение о службе школьной медиации Паспорт службы школьной медиации Журнал регистрации конфликтных ситуаций Примирительный договор
	Создание клуба «Семейная гостиная» для проведения диалога, бесед, реализации приемов, методов, способствующих решению обозначенных проблем, взаимодействие участников в специально созданных игровых, тренинговых ситуациях: «Знакомство родителей с	Заместители директора, социальный педагог, педагог-психолог, специалисты.	Обеспечение психолого-педагогической помощи родителям (законным представителям) учащихся в воспитании детей.	Приказ о создании Клуба, Положение о клубе «Семейная гостиная» План работы Журнал учета посещения Протоколы встреч Наличие форума на сайте Положение и приказ о создании службы

Управленческая функция	Мероприятия	Ответственный	Ожидаемый результат	Возможные формы предъявления результата
	<p>требованиями ФГОС», «Знакомство с минимальными и достаточными результатами АООП», «Ознакомление и утверждение рабочих программ предметов и коррекционных курсов», «Разработка шкал развития (навыков самообслуживания, пространственно-временной ориентировки, социально-бытовой ориентации, коммуникативной деятельности, самосознания и сознательной регуляции собственного поведения в социуме, жизненного кругозора, жизненного и профессионального самоопределения, социальной мобильности)», «Разработка инструментария для оценки уровня достижений по каждой из указанных выше шкал жизненной компетентности»,</p>			<p>медиации</p>

Управленческая функция	Мероприятия	Ответственный	Ожидаемый результат	Возможные формы предъявления результата
	в том числе проведение дистанционных консультаций.			
	Развитие системы дополнительного образования и внеурочной деятельности для удовлетворения запросов учащихся и их законных представителей	Заместитель директора.	<p>Реализация запланированных мероприятий</p> <p>Обмен опытом с другими образовательными организациями</p> <p>Активный поиск партнеров в пределах района и города.</p>	<p>Банк измерителей и технологий оценки удовлетворенности субъектов образовательного процесса</p> <p>Анализ проведенного мониторинга</p> <p>Статистика проведенных исследований</p> <p>План-график опроса потребителей образовательной услуги</p> <p>План корректирующих мероприятий</p> <p>Программы, технологические карты проведенных мероприятий</p>

Управленческая функция	Мероприятия	Ответственный	Ожидаемый результат	Возможные формы предъявления результата
Контрольно-диагностическая	Проведение комплексной оценки условий деятельности, управленческого и педагогического потенциала	Директор, заместители директора, педагогический состав.	Получение достоверной информации о работе образовательной организации. об удовлетворенности родителей об уровне знаний обучающихся	Статистические и аналитические данные
	Исследование удовлетворенности родителей качеством образования.	Заместители директора.		Анкеты и результаты анкетирования педагогов, родителей, обучающихся.
	Проведение промежуточной, итоговой аттестации	Заместители директора, педагогический состав.		Контрольные работы, приказ о проведении аттестации..
	Проведение самообследования, внутришкольного контроля			Статистические и аналитические данные
Регулятивно-коррекционная	Внесение изменений в программу развития, план работы, программы.	Директор, заместители директора, педагогический состав.	Поддержание системы образовательного процесса и перевод ее на новый уровень качественного образования.	Программа развития, план работы, программы.

Заключение.

Целью нашей работы была разработка организационного механизма управления качеством образования в образовательной организации, реализующей адаптированные основные общеобразовательные программы.

Для того чтобы эту цель достичь, нами была проанализирована научная литература по проблеме управления качеством образования. Анализ литературы позволил отметить высокий уровень разработанности таких понятий как: «качество образования», «управление качеством образования».

Мы выяснили, что можем о высоком уровне качества образования в образовательной организации, если оно соответствует Федеральным государственным образовательным стандартам, удовлетворяет потребности участников образовательного процесса и при условии достижения запланированных результатов обучающихся. Однако особые образовательные потребности обучающихся с ограниченными возможностями здоровья могут вносить коррективы в понятие «качество образования». Мы можем отметить, что в образовательной организации, реализующей адаптированные основные общеобразовательные программы, качество образования может раскрываться через такие понятия как: реализация прав граждан в области образования, очные формы получения образования, создание безбарьерной среды, реабилитационно-воспитательного пространства, понимание различных образовательных потребностей обучающихся и предоставление услуг в зависимости от выявленных потребностей. Качество образования – значимый показатель развития образовательной организации, который требует управления, а именно целенаправленной, комплексной деятельности по достижению поставленных, заранее спрогнозированных целей.

Мы можем сказать, что организация образовательной среды в образовательной организации, реализующей адаптированные основные общеобразовательные программы, регламентируется на федеральном уровне: существует специфика требований к организации пространства, организации учебного места, организации временного режима, техническим средствам

обучения, специальным учебным и дидактическим материалам, условиям для организации обучения и взаимодействия специалистов, их сотрудничества с родителями, информационно-методическому обеспечению. Создание специальных условий, без которых обучающиеся не смогут успешно освоить образовательную программу, является ответственностью все участников образовательного процесса и непосредственно влияет на качество образования.

Для достижения поставленных целей необходима целенаправленная, комплексная, скоординированная деятельность, как руководителя, так и других участников образовательного процесса. При этом повышение качества образования не может происходить через разовые мероприятия, требуется эффективный целостный механизм управления качеством образования. Мы считаем, что эффективного управления качеством образования можно добиться, используя специально построенную, логически обоснованную последовательность управленческих действий и методов по реализации функций и принципов управления качеством образования, наложенной на организационную структуру управления - организационный механизм управления.

Во второй главе перед нами стояла задача - провести диагностику управления качеством образования в образовательной организации, реализующей адаптированные основные общеобразовательные программы. Исследование проводилось на базе Государственного образовательного учреждения Республики Коми «Специальная (коррекционная) школа №40» г. Сыктывкара.

Для этого мы:

- Провели проблемно-ориентированный анализ системы работы образовательной организации, который позволил выявить негативные тенденции в ряде объектов и субъектов управления качеством образования, а именно: в нормативно-правовом регулировании, в информационно-аналитической деятельности, в мотивационно-целевой деятельности, в планово-прогностической деятельности, в кадровой деятельности.

- Выявили уровень удовлетворенности участников образовательного процесса (педагогического состава, родителей (законных представителей)), используя анкету, разработанную Е.Н. Степановым,

Мы выбрали анкету Е.Н. Степанова, так как наряду с выявлением общей удовлетворенности у нас есть возможность определить, насколько удовлетворены:

1) педагоги такими аспектами жизнедеятельности образовательного учреждения, как: организация труда; возможность проявления и реализации профессиональных и других личностных качеств педагога; отношения с учителями и администрацией учебного заведения; отношения с учащимися и их родителями; обеспечение деятельности педагога;

2) родители такими аспектами жизнедеятельности образовательной организации, как: условия пребывания детей в школе, организация работы с родителями и управленческая политика учреждения, работа в сфере здоровьесбережения и обеспечения безопасности обучающихся, организация внеурочной деятельности обучающихся и качество образовательных услуг.

Количество педагогов, которые находятся на высоком уровне удовлетворенности жизнедеятельностью школы - 10 человек (41%), на среднем уровне удовлетворенности работой школы - 14 человек (59%). Педагогов с низкой степенью удовлетворенности жизнедеятельности школы низкой степени не выявлено.

Количество родителей, имеющих высокий уровень удовлетворенности школьной жизнью – 28 (48%), средний уровень удовлетворенности школьной жизнью – 29 (50%), низкий уровень удовлетворенности школьной жизнью – 1(2%)

Проанализировав результаты исследования, мы можем отметить следующие замечания со стороны участников образовательного процесса:

По мнению педагогического состава, администрация не замечает достижений и успехов учителей, что может являться причиной демотивации педагогов. Таким образом, у педагогов возникают сложности в возможности

проявления и реализации профессиональных качеств педагога. Особое внимание педагоги уделяют проблеме обеспечения педагогической деятельности, организации рабочего места в условиях обучения детей на дому. Учителя отмечают сложности в формировании конструктивных партнерских отношений с родителями учащихся, что, безусловно, влияет на качество образования.

Родительское сообщество сомневается в том, что в образовательной организации проводятся мероприятия, которые полезны и интересны для их детей, что школа способствует формированию достойного поведения обучающихся, что образовательная организация действительно готовит обучающихся к самостоятельной жизни.

- Представили результаты SWOT- анализа, которые свидетельствуют, что в образовательной организации существуют как сильные, так и слабые стороны в управлении качеством.. С целью предотвращения возможных рисков, дальнейшего укрепления и повышения эффективности управления качеством образования, мы разработали организационный механизм управления качеством образования, основываясь на управленческих функциях, выделенных С.Ю. Трапицыным. Организационный механизм управления качеством образования в образовательных организациях, реализующих адаптированные основные общеобразовательные программы, включает в себя систему мероприятий, ответственных, ожидаемые результаты и возможную форму предъявления результатов.

Таким образом, поставленные нами задачи решены, цель исследования достигнута.

Библиографический список:

1. Об образовании в Российской Федерации: федеральный закон от 29.12.2012 № 273-ФЗ (в ред. от 06.03.2019) [Электронный ресурс]. -URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_140174/ (дата обращения: 15.04.2019).
2. О Концепции долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2020 года: распоряжение Правительства РФ от 17.11.2008 №1662-р (в ред. от 28.09.2018) [Электронный ресурс]. - URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_82134/ (дата обращения: 15.04.2019).
3. Об утверждении СанПиН 2.4.2.2821-10 "Санитарно-эпидемиологические требования к условиям и организации обучения в общеобразовательных учреждениях" *(с изменениями на 22 мая 2019 года): Постановление Главного государственного санитарного врача РФ от 29.12.2010 №189. - [Электронный ресурс]. URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_111395/ (дата обращения: 12.05.2019).
4. Об утверждении федерального государственного образовательного стандарта образования обучающихся с умственной отсталостью (интеллектуальными нарушениями): приказ Министерства образования и науки Российской Федерации от 19.12.2014 №1599.
5. ГОСТ Р ИСО 9000-2008: Системы менеджмента качества. Основные положения и словарь. Национальный стандарт Российской Федерации.
6. Егоршин А.П., Гуськова И.В. Менеджмент образования: учебное пособие. 3-е изд., перераб. и доп. Н.Новгород: НИМБ, 2016. - 464с
7. Исаев Р.А. Основы менеджмента: Учебник. - М.: Дашков, 2010. - 264с.
8. Иванов С.Е. Организационный механизм управления качеством образования в школе// Ярославский педагогический вестник. –2010. - № 2

9. Коджаспирова Г. М., Коджаспиров А. Ю. К 57 Педагогический словарь: Для студ. высш. и сред. пед. учеб. заведений. — М.: Издательский центр «Академия», 2003. — 176 с.
10. Колби, Д. Определение качества в образовании [пер. с англ.] / Джанет Колби, Миске Уитт и др. // Доклад ЮНИСЕФ.- Нью-Йорк, 2000 – 321 с.
11. Лазарев В.С. Системное развитие школы. – М.: Педагогическое общество России. 2002. – 304с.
12. Менеджмент в образовании: учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры/под ред. С.Ю. Трапицына. – М.: издательство Юрайт, 2017. – 413с.
13. Менеджмент для педагогических специальностей: учеб. пособие для студ. сред. проф. учеб. заведений / В.А.Абчук, А.П.Панфилова. – М.: Издательский центр «Академия», 2010. – 208 с.
14. Новиков Д.А. Институциональное управление организационными системами. М., ИПУ РАН, 2003. – 99 с.
15. Новиков Д.А. Теория управления организационными системами. М.: МПСИ, 2005. – 584 с.
16. Основы управления специальным образованием: Учеб.пособие для студ. высш. пед. учеб, заведений / Н.Н.Малофеев, Э.Н. Макшанцева, Н.М.Назарова и др.; Под ред. Д.С.Шилова. - М.: Издательский центр «Академия», 2001. - 336 с.
17. [Поташник. М. М.](#) Управление качеством дополнительного образования [Текст] / М. Поташник // Народное образование. - 2001. - N 7.
18. Поташник М.М. Управление качеством образования: Практикоориентированная монография и методическое пособие. 2-е изд, перераб. и доп. — М.: Педагогическое общество России, 2006. – 448 с.
19. Прохоров Ю.К. Управление качеством: Учебное пособие./ Ю.К. Прохоров. – СПб: СПбГУИТМО, 2007 – 144 с.
20. СЛОВАРЬ СОГЛАСОВАННЫХ ТЕРМИНОВ И ОПРЕДЕЛЕНИЙ В ОБЛАСТИ ОБРАЗОВАНИЯ ГОСУДАРСТВ-УЧАСТНИКОВ СОДРУЖЕСТВА

НЕЗАВИСИМЫХ ГОСУДАРСТВ / Под научной редакцией доктора техн. наук, профессора Н.А. Селезневой. – М.: НИТУ «МИСиС», 2012 – 244 с.

21. Словарь терминов по общей и социальной педагогике. - Екатеринбург: ГОУ ВПО УГТУ-УПИ. А.С. Воронин. 2006

22. Современный экономический словарь. М., 2004. - с.345.

23. Управление качеством образования современной школы (методические материалы) // автор - состав. Покасов В.Ф., к.и.н. – Ставрополь: СКИРОПК и ПРО, 2012. – 145 с.

24. Управление образовательными системами: учеб.пособие. – изд. 2-е,испр. и доп. / авт.-сост. Л.А. Кабанина, Н.П.Толстолюбских. – Балашов: Изд-во «Николаев», 2005.

25. Федоров В. А., Колегова Е. Д. Инновационные технологии в управлении качеством образования: Учеб. пособие / Под ред. Г. М. Романцева.2-е изд., перераб. и доп. Екатеринбург: Изд-во ГОУ ВПО «Рос. гос. проф.-пед. ун-т», 2006. -226 с.

26. Шамова, Т.И. Управление образовательными системами: уч.пособие для студентов высш. пед.уч.заведений / Т.И. Шамова, Т.М.Давыденко, Г.Н. Шибанова; под ред Т. И.Шамовой. – М.: Издат. центр «Академия», 2002. – 384 с.

27. Яковлев Е.В., Яковлева Н.О. Управление качеством образования: Учебно-практическое пособие. Ч. 1. – Челябинск: Изд-во ЧГПУ, 2000. – 147 с.

28. Варченко Е. И. Управление качеством образования в образовательном учреждении // Молодой ученый. — 2013. — №3. — С. 471-474. — URL <https://moluch.ru/archive/50/6384/> (дата обращения: 30.03.2019).

29. Лунев А. Н., Пугачева Н. Б., Стуколова Л. З. Сущностная характеристика регионального рынка услуг // Концепт. – 2013. – № 12 (декабрь). – [Электронный ресурс]. – URL: <http://e-koncept.ru/2013/13260.htm>. (дата обращения: 25.01.2019)

30. Лунев А.Н., Пугачева Н.Б., Стуколова Л.З. Стратегии и тенденции развития муниципальной системы образования // Лунев А. Н., Пугачева Н. Б.,

Стуколова Л. З. Стратегии и тенденции развития муниципальной системы образования // Концепт. – 2014. – № 03 (март). – [Электронный ресурс]. URL: <http://e-koncept.ru/2014/14060.htm>. (дата обращения: 17.05.2019)

31. Роньжова Н. В. Эффективное управление образовательной организацией. Сущность понятия «Эффективное управление». Критерии оценки эффективности управления образовательной организацией // Молодой ученый. — 2016. — №23. — С. 513-515. — URL <https://moluch.ru/archive/127/35274/> (дата обращения: 27.10.2019).

32. Холодкова К.С. Анализ подходов к определению сущности организационно-экономического механизма управления // Современные научные исследования и инновации. - 2016. № 5 [Электронный ресурс]. URL: <http://web.snauka.ru/issues/2016/05/66404> (дата обращения: 25.03.2019).

33. **Федотова М.А., Аргуновский Д.И. Развитие организационного и социально-экономического механизмов управления командной работой в интеллектуальных организациях**// Московский экономический журнал . – 2019. - №1[Электронный ресурс]. URL: <https://qje.su/ekonomicheskaya-teoriya/moskovskij-ekonomicheskij-zhurnal-1-2019-33> (дата обращения: 02.02.2019).

«Таблица №1 -«Контингент обучающихся в ГОУ РК «С(К)Ш№40» г. Сыктывкара».

	2017-2018гг		2018-2019гг	
Всего	194	100%	180	100%
Детей с ОВЗ	99	51%	106	59%
Имеют инвалидность	117	60%	120	67%
F 84	13	7%	16	9%
F 70	144	74%	129	72%
F 71- F 73	50	26%	51	28%
Всего классов	19		18	
По ФГОС, - из них:	4 класса – 43 чел	22%	6 классов – 59 чел.	33%
- 1 вариант	2 класса - 19 чел.	44% (из 43 чел.)	3 класса – 32 чел.	54% (из 59чел.)
- 2 вариант	2 класса - 24 чел	56% (из 43 чел.)	3 класса – 27 чел.	46% (из 59чел.)
Обучаются индивидуально	55 чел. (22 чел. по ФГОС)	28%	59 чел. (29 чел.по ФГОС)	33%
Из них:				
- только на дому	32 чел.	58%	33	56%
- на базе школы с ЧИ	7 чел.	13%	3	5%
- на дому с ЧИ	16 чел.	29%	23	39%

В т.ч. по СИПР	9 чел.	16%	10 чел.	17%
----------------	--------	-----	---------	-----

ПРИЛОЖЕНИЕ №2

«Таблица №2 - Кадровый состав на 30.05.2019г .в ГОУ РК «С(К)Ш№40» г. Сыктывкара».

Показатель	Количество	%
Укомплектованность штата педагогических работников	43	100
Образовательный ценз педагогических работников	Высшее образование	35 81
	Среднее образование	8 19
Педагогические работники, имеющие ученую степень	Кандидат наук	0
	Доктор наук	0
Педагогические и административно-хозяйственные работники, прошедшие повышение квалификации/профессиональную подготовку по профилю педагогической деятельности или иной осуществляемой в образовательной организации деятельности	13	21
Педагогические работники, имеющие квалификационную категорию	Всего	25 58
	Высшая	19 44
	Первая	6 14
	Без категории	18 42
Состав педагогического коллектива	Учитель	38
	Социальный педагог	1
	Учитель-логопед	2
	Учитель – дефектолог	1

	Педагог-психолог	1	
	Педагог-организатор	0,5	
	Педагог дополнительного образования	0,5	
	Инструктор по труду	0,5	
	Инструктор по физкультуре	0,25	
Состав педагогического коллектива по стажу работы (без учета администрации)	До 3 лет	5	11,6
	3-9	4	9,3
	10-14	2	4,6
	15-25	28	4,6
	25 и больше	30	69,9
Численность педагогических работников в возрасте	До 30 лет	7	16,3
	Свыше 55 лет	18	41,9
Численность педагогических работников, прошедших за последние 5 лет повышение квалификации/профессиональную переподготовку по профилю педагогической деятельности, в общей численности педагогических и административно-хозяйственных работников		45	73,8
Численность педагогических и административно-хозяйственных работников, прошедших повышение квалификации по применению в образовательном процессе федеральных государственных образовательных стандартов, в		43	70,5

общей численности педагогических и административно-хозяйственных работников		
Педагогические работники, имеющие награды/Знаки почета педагогического работника	10	23
Педагогические работники, имеющие государственные и ведомственные награды	28	65

ПРИЛОЖЕНИЕ №3

«Таблица №3 – Сравнительный анализ кадрового состава в 2018-2019 и 2019-2020 учебный годах».

	2018-2019 учебный год	2019-2020 учебный год
Учителя	38	34
Учитель-дефектолог	1	2
Учитель-логопед	2	2
Педагог-психолог	1	2
Социальный педагог	1	1

«Таблица №4 – Проверка наличия документации, необходимой для ведения образовательного процесса».

Документы, которые должны быть в образовательной организации, согласно документу	Документы школы
<ul style="list-style-type: none"> • основная образовательная программа, включающая: результаты освоения образовательной программы, учебный план, рабочие программы учебных предметов, курсов, дисциплин, иных компонентов, календарный учебный график, оценочные и методические материалы; 	√
<ul style="list-style-type: none"> ▪ программа развития школы (по согласованию с учредителем); 	√
<ul style="list-style-type: none"> ▪ список учебников в соответствии с утвержденным федеральным перечнем учебников, а также список учебных пособий, допущенных к использованию; 	√
<ul style="list-style-type: none"> ▪ государственное (муниципальное) задание; 	√
<ul style="list-style-type: none"> ▪ План финансово-хозяйственной деятельности школы; 	√
<ul style="list-style-type: none"> ▪ ежегодный отчет о поступлении и расходовании финансовых и материальных средств, а также отчет о результатах самообследования; 	√
<ul style="list-style-type: none"> ▪ коллективный договор, правила внутреннего трудового распорядка, правила внутреннего распорядка обучающихся; 	Коллективный договор не заключен
<ul style="list-style-type: none"> ▪ штатное расписание; 	√
<ul style="list-style-type: none"> ▪ распорядительные акты о приеме на работу работников, трудовые договоры, должностные инструкции; 	√
<ul style="list-style-type: none"> ▪ распорядительные акты о приеме обучающихся в образовательную организацию; 	√
<ul style="list-style-type: none"> ▪ договоры об образовании в случае приема на 	Не

дошкольное образование или за счет средств физических и (или) юридических лиц;	предусмотрено
▪ документы, отражающие осуществление текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся (журнал и дневник);	√
▪ распорядительные акты о поощрении обучающихся;	√
▪ документы об организации социально-психологического тестирования обучающихся на наркотики и психотропные вещества;	√
▪ бланки документов об образовании и (или) квалификации, медали «За особые успехи в учении»;	Не предусмотрено
▪ учредительные документы школы: — устав,	√
— лицензия,	√
— свидетельство об госаккредитации,	Не предусмотрена
— свидетельство о постановке на учет юрлица в налоговом органе,	√
— свидетельство о внесении записи в Единый госреестр юрлиц,	√
— свидетельство о госрегистрации права.	√
▪ Утвержденные рабочие программы учителей	√

ПРИЛОЖЕНИЕ №5

«Таблица №5 - Результаты устройства обучающихся».

	2016-2017	2017-2018	2018-2019
Всего выпускников	17 (9%)	23 (12%)	31 (16%)
Статус инвалидности	10 (59%)	14 (61%)	14 (45%)
ГПОУ	10 (59%)	12 (52%)	17 (55%)
«С(К)Ш №41»	7 (41%)	0	7 (23%)
В СОШ или в учебно-консультационные пункты МАОУ «СОШ № 7» и МАОУ «СОШ № 28»	0	0	1 (3%)
трудоустроились	0	0	0
не определились	0	1 (4%)	1 (3%)
Инвалидность (нетрудоспособная)	0	7 (30,5%)	5 (16%)
Территориальный центр социального обслуживания населения Социально-реабилитационное отделение №1	0	2 (9%)	0
Другое (семейные обстоятельства)	0	1 (4%)	0

Анкета Е.Н. Степанова: «Анализ мониторинга удовлетворенности педагогов жизнедеятельностью в образовательном учреждении».

Анкета содержит следующие вопросы:

1. Я удовлетворен(а) своей учебной нагрузкой	Организация труда
2. Меня устраивает составленное расписание уроков.	
3. Мое рабочее время благодаря собственным усилиям и действиям администрации тратится рационально.	
4. Меня устраивает работа кафедры (методического объединения) и мое участие в ней.	
5. У меня существует реальная возможность повышать свое профессиональное мастерство, проявлять творчество и способности.	Возможность проявления и реализации профессиональных и других личностных качеств педагога
6. Я испытываю потребность в профессиональном и личностном росте и стараюсь ее реализовать.	
7. Мои достижения и успехи замечаются администрацией и педагогами.	
8. Мне нравится, что в учебном заведении идет научно-методический поиск.	
9. У меня сложились с коллегами неконфликтные отношения.	Отношения с учителями и
10. Я ощущаю в работе поддержку своих коллег.	
11. Мне кажется, что администрация справедливо оценивает	

результаты моей работы.	администрацией учебного заведения
12. Я ощущаю доброжелательное отношение к себе со стороны администрации.	
13. Я комфортно чувствую себя в среде учащихся.	Отношения с учащимися и их родителями
14. Я удовлетворен(а) отношением учащихся ко мне и моему предмету.	
15. В большинстве случаев я испытываю чувство взаимопонимания в контактах с родителями учащихся.	
16. Мне кажется, что родители разделяют и поддерживают мои педагогические требования.	
17. Мне нравится мой кабинет, оборудование и условия работы в нем.	Обеспечение деятельности и педагога
18. Меня устраивает сложившийся нравственно-психологический климат в учебном заведении.	
19. На мой взгляд, созданная в нашем учебном заведении система научно-методического обеспечения способствует повышению моего профессионального мастерства.	
20. Я доволен(а) размером заработной платы и своевременностью ее выплаты.	

Анкеты «Анализ мониторинга удовлетворенности педагогов жизнедеятельностью в образовательном учреждении».

Анкета Е.Н. Степанова: «Анализ мониторинга удовлетворенности родителей жизнедеятельностью в образовательном учреждении».

Анкета содержит следующие вопросы:

1. Коллектив, в котором учится наш ребенок, можно назвать дружным.	Условия пребывания детей в школе
2. В среде своих одноклассников наш ребенок чувствует себя комфортно.	
3. Педагоги проявляют доброжелательное отношение к нашему ребенку.	
4. Мы испытываем чувство взаимопонимания в контактах с администрацией и педагогами нашего ребенка.	Организация работы с родителями и управленческая политика учреждения
5. В классе, где учится наш ребенок, хороший классный руководитель.	
6. Педагоги справедливо оценивают достижения в учебе нашего ребенка.	
7. Наш ребенок не перегружен учебными занятиями и домашними заданиями.	
8. Учителя учитывают индивидуальные особенности нашего ребенка.	Работа в сфере здоровьесбережения и обеспечения безопасности обучающихся
9. В учебном заведении проводятся мероприятия, которые полезны и интересны нашему ребенку.	
10. В учебном заведении работают различные кружки, клубы, секции, где может заниматься наш ребенок.	

11. Педагоги дают нашему ребенку глубокие и прочные знания.	Организация внеурочной деятельности обучающихся
12. В учебном заведении заботятся о физическом развитии и здоровье нашего ребенка.	
13. Учебное заведение способствует формированию достойного поведения нашего ребенка.	Качество образовательных услуг
14. Администрация и педагоги создают условия для проявления и развития способностей нашего ребенка.	
15. Учебное заведение по-настоящему готовит нашего ребенка к самостоятельной жизни.	

ПРИЛОЖЕНИЕ №9

Анкеты «Анализ мониторинга удовлетворенности родителей жизнедеятельностью в образовательном учреждении».