

Научно-методический журнал

№3  
июль-сентябрь  
2007

# Управление Качеством Образования: теория и практика эффективного администрирования

**Учредитель и главный редактор**

*И.А. Ткачев*

**Научный редактор**

*В.П. Соломин*, заслуженный работник высшей школы Российской Федерации доктор педагогических наук, профессор

**Редакционная коллегия**

*Л.А. Громова*, доктор философских наук, профессор

*С.Ю. Трапцын*, доктор педагогических наук, профессор

*В.П. Панасюк*, доктор педагогических наук, профессор

*П.А. Баранов*, доктор педагогических наук, член-корреспондент академии педагогических и социальных наук, Заслуженный учитель РФ

*О.И. Ткачева*, кандидат педагогических наук

*В.В. Тимченко*, кандидат педагогических наук, доцент

**Редакционный совет**

*З.Г. Найденова*, председатель комитета общего и профессионального образования Ленинградской области, кандидат педагогических наук, Народный учитель РФ

*Ю.В. Соляников*, заместитель председателя комитета по образованию Правительства Санкт-Петербурга, кандидат педагогических наук

*М.В. Груздев*, первый заместитель директора департамента образования администрации Ярославской области, доктор педагогических наук

*Г.А. Разбивная*, Заместитель председателя Законодательного собрания Республики Карелия по социальным вопросам, Заслуженный учитель школы Карельской АССР

*В.С. Ягья*, депутат Законодательного Собрания Санкт-Петербурга, заведующий кафедрой мировой политики Санкт-Петербургского Государственного университета, доктор исторических наук, профессор, Заслуженный деятель науки РФ, Почетный профессор Санкт-Петербургского Государственного университета

**Литературный редактор**

*А.С. Щабельская*

**Менеджер**

*Е.Н. Петровская*

**Технический редактор, верстка**

*В.В. Кабак*

**Дизайн макета и обложки**

*Н.В. Андрейченко*

Издатель – ООО Издательство «Эффектико-пресс»

© «Управление качеством образования:  
теория и практика эффективного администрирования»

© Издательство «Эффектико-пресс»

*Мы  
рады  
встрече  
с Вами на  
страницах  
нашего  
журнала!*

**Теория и методология управления качеством образования**

- В.П. Панасюк, Г.В. Головичер*  
**3** **Концепция региональной системы оценки качества образования в ямало-ненецком автономном округе**

**Управление персоналом**

- Об особенностях режима рабочего времени и времени отдыха педагогических и других работников образовательных учреждений.*  
**15** **Приказ Министерства образования и науки РФ от 27 марта 2006 г.**

**Практика эффективного управления**

- В.В. Багин, Н.А. Лоншакова, И.Н. Любин*  
**25** **Роль открытого социального взаимодействия в повышении качества профессионального образования**
- М.П. Калинина*  
**35** **Теория и практика управления качеством образовательных программ**

**Клуб лидеров качества образования**

- 46** **Информация о ТОП-проекте «Клуб лидеров качества образования»**

**Контроль, мониторинг и оценки качества**

- О.П. Бурдакова*  
**53** **Мониторинг как механизм управления качеством образования школьников**
- И.Ю. Шилина*  
**70** **О службе педагогического аудита гимназии №56**
- О.И. Ткачева, Н.Г. Базина, Н.В. Слободова*  
**74** **Оценка эффективности деятельности учителя**

**Профильное обучение**

- Г.С. Малахова*  
**80** **Из опыта построения профильной школы**

**Здоровьесберегающие подходы в управлении качеством образования**

- Е.С. Цикало*  
**85** **Становление школы здоровья: модель, опыт решения**

*О.И. Ткачева, Н.Г. Базина, Н.В. Слободова (г. Санкт-Петербург)*

## ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ УЧИТЕЛЯ

Данная статья представляет опыт инновационной деятельности школы №410 Пушкинского района Санкт-Петербурга. На базе школы создана внутришкольная система оценки качества образования, реализуемая Службой мониторинга и маркетинга.

В статье предлагаются подходы к мониторингу персонифицированных ресурсов образовательного учреждения (эффективности деятельности учителей), раскрываются критерии экспертной оценки, приводятся оценочные карты и примеры их заполнения

В современных условиях развития отрасли качество обеспечиваемого образования определяется, в первую очередь, способностью образовательного учреждения получить информацию о состоянии педагогической системы школы и спрогнозировать ее развитие. Инструментом отслеживания результативности и прогнозирования деятельности учителя являются мониторинговые исследования.

Внедрение мониторинга в практику образовательного учреждения было обусловлено работой педагогического коллектива над разработкой и реализацией Программы развития школы, а также проекта «Инновации в системе оценки качества образования в условиях профильного обучения».

На подготовительном этапе в школе была создана Служба мониторинга и маркетинга, которая определила объекты мониторинга, установила сроки и процедуру мониторинговых исследований, разработала мониторинговые карты.

Мониторинговая карта оценки эффективности деятельности учителя

№	КРИТЕРИИ ОЦЕНКИ	ОЦЕНКА
<b>1. ОРГАНИЗАЦИОННАЯ КУЛЬТУРА УЧИТЕЛЯ</b>		
1.1	Своевременно и качественно оформляет необходимую учетно-отчетную документацию, аналитические материалы	
1.2	Не допускает нарушений трудовой дисциплины (своевременно начинает и заканчивает уроки, участвует в дежурстве по школе, педагогических совещаниях и педсоветах и т.п., не допускает нарушений Устава, правил внутреннего трудового распорядка и т.д.)	
1.3	Работает над созданием качественной образовательной среды (оформление учебного кабинета, применение учебно-методических пособий и т.д.)	
(О)		

## КОНТРОЛЬ, МОНИТОРИНГ И ОЦЕНКИ КАЧЕСТВА

2. КОММУНИКАТИВНАЯ КУЛЬТУРА УЧИТЕЛЯ		
2.1	Соблюдает педагогическую этику во взаимоотношениях и тактичность в общении с коллегами, учащимися, родителями	
2.2	Создает положительный микроклимат на занятиях, уважает человеческое достоинство учащихся, их честь и репутацию	
(К)		
3. МЕТОДИЧЕСКАЯ РАБОТА УЧИТЕЛЯ		
3.1	Владеет необходимыми теоретическими и практическими знаниями, умениями и навыками для обучения, воспитания и развития школьников	
3.2	Умеет формулировать цели и задачи на учебных занятиях и доводить их до конца	
3.3	Владеет содержанием образования	
3.4	Самостоятельно отрабатывает методику преподавания своего предмета	
3.5	Планирует учебный материал, добивается выполнения учебных программ	
3.6	Использует активные формы и методы обучения школьников	
3.7	Умеет анализировать уроки, воспитательные мероприятия, педагогические ситуации своих коллег	
3.8	Осуществляет самоанализ своей деятельности	
3.9	Применяет индивидуальный и дифференцированный подходы в обучении	
3.10	Знает передовой педагогический опыт, новые технологии, использует их с учетом возможностей учащихся и школы	
3.11	Систематически повышает профессиональную квалификацию	
3.12	Систематически участвует в работе МО	
3.13	Использует эффективные методики обучения	
(М)		
4. ИННОВАЦИОННАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ УЧИТЕЛЯ		
4.1	Изучает творческий педагогический опыт коллег и педагогов-новаторов	
4.2	Участвует в работе творческих групп, методических объединений, школ передового опыта	
4.3	Составляет и реализует индивидуальные программы обучения учащихся	
4.4	Ведет экспериментальную работу по апробации, внедрению и отслеживанию результатов передового педагогического опыта	
4.5	Обобщает свой и новаторский опыт в виде методических рекомендаций	
4.6	Имеет публикации научно-методического характера	
4.7	Разрабатывает новые педагогические технологии	
4.8	Руководит творческими группами по исследованию актуальных проблем в области образования	
(И)		

5. РЕЗУЛЬТАТЫ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ УЧИТЕЛЯ		
5.1	Обеспечивает высокую устойчивую результативность обучения, воспитания и развития школьников	
5.2	Отслеживает личностный рост учеников	
5.3	Добивается участия школьников в олимпиадах, конкурсах, смотрах, выставках внешкольного уровня	
5.4	Готовит призеров олимпиад, конкурсов, выставок внешкольного уровня	
(P)		
(k)		

**Рекомендации группе экспертов по работе с мониторинговой картой**

Для проведения мониторинга каждым методическим объединением выбираются эксперты, число которых зависит от общей численности учителей в конкретном методическом объединении.

Коэффициент эффективности деятельности учителя определяется исходя из набора показателей оценки качества деятельности учителя-предметника. Оценка деятельности проводится на основании ряда критериев. Для каждого показателя определен набор критериев.

**Алгоритм работы экспертной группы:**

1. Для определения коэффициента эффективности деятельности учителя экспертам предлагается мониторинговая карта, помогающая оценить следующие показатели:
  - организационная культура учителя;
  - коммуникативная культура учителя;
  - методическая работа учителя;
  - инновационная деятельность учителя;
  - результаты деятельности учителя.
2. Каждый показатель содержит ряд критериев, которые сформулированы в виде суждений.
3. Для экспертной оценки используется четырехбалльная шкала:
  - 3 балла – данный вид деятельности, данное качество проявляется на высоком уровне;
  - 2 балла – данный вид деятельности, данное качество проявляется на достаточно хорошем уровне;
  - 1 балл – данный вид деятельности, данное качество проявляется удовлетворительно;
  - 0 баллов – данный вид деятельности, данное качество не проявляется.

4. Каждый член экспертной комиссии заполняет мониторинговую карту эффективности деятельности учителя, проставляя баллы по всем критериям.
5. Член экспертной комиссии определяет коэффициент эффективности деятельности учителя по каждому показателю, путем деления суммы реально полученных баллов по показателю на максимально возможное количество баллов по данному показателю.

Например:  $O = (O_1 + O_2 + O_3) / 9$ ,

где  $O$  – коэффициент по показателю «организационная культура учителя»;

$(O_1 + O_2 + O_3)$  – сумма баллов по всем критериям;

9 – максимально возможное количество баллов по показателю «организационная культура учителя».

Затем экспертом определяется коэффициент эффективности деятельности учителя путем деления суммы коэффициентов эффективности по каждому показателю на 5 – число показателей в мониторинговой карте.

$k_1 = (O + K + M + И + P) / 5$

6. Руководитель группы определяет интегральный коэффициент – среднее значение экспертной оценки по формуле

$k_{ср} = (k_1 + k_2 + k_3 + \dots + k_n) / n$ ,

где  $k_{ср}$  – интегральный коэффициент (среднее значение экспертной оценки)

$(k_1 + k_2 + k_3 + \dots + k_n)$  – сумма отдельных коэффициентов всех членов экспертной комиссии;

$n$  – число членов экспертной комиссии.

7. Для определения уровня эффективности деятельности учителя используется следующая градация:

$k < 0,35$  – недопустимый уровень,

$0,35 < k < 0,55$  – критический уровень,

$0,55 < k < 0,75$  – допустимый уровень,

$k > 0,75$  – оптимальный уровень.

8. Полученные результаты заносят в таблицу итоговой оценки, анализируют. Затем дается заключение о коэффициенте эффективности деятельности учителя.

#### Обобщение информации по результатам мониторинга

Систематизация информации, ее анализ проводились в ходе аналитического этапа внедрения мониторинга в практику школы. Результаты работы анализировались на педагогическом совете и на заседаниях методических объединений. Индивидуальную карту оценки эффективности деятельности получил каждый учитель. Итоги оценки качества деятельности учителей-предметников подводились по методическим объединениям и в целом по школе.

## КОНТРОЛЬ, МОНИТОРИНГ И ОЦЕНКИ КАЧЕСТВА

Таблица итоговой оценки эффективности деятельности учителя  
предмет \_\_\_\_\_ ФИО \_\_\_\_\_

СРЕДНИЕ ДАННЫЕ ПО ПОКАЗАТЕЛЯМ	ОЦЕНКИ ЭКСПЕРТОВ				ОБЩИЕ СРЕДНИЕ ДАННЫЕ (Э1+Э2...)/n
	Экс- перт 1	Экс- перт 2	Экс- перт 3	Экс- перт 4	
О – организационная культура учителя					
К – коммуникативная культура учителя					
М – методическая работа учителя					
И – инновационная деятельность учителя					
Р – результаты деятельности учителя					
	Интегральный коэффициент по оценкам отдельного эксперта $k_1 (O+K+M+I+P)/5$				
	k1	k2	k3	k4	
Общий интегральный коэффициент $(k_1 + k_2 + k_3 + \dots + k_n)/n$ , где n – количество экспертов					
<b>РЕЗОЛЮЦИЯ</b>					

### Пример заполнения таблицы итоговой оценки эффективности деятельности учителя

Предмет химия ФИО Панфилова Наталья Владимировна

СРЕДНИЕ ДАННЫЕ ПО ПОКАЗАТЕЛЯМ	ОЦЕНКИ ЭКСПЕРТОВ				ОБЩИЕ СРЕДНИЕ ДАННЫЕ (Э1+Э2...)/3
	Экс- перт 1	Экс- перт 2	Экс- перт 3	Экс- перт 4	
О – организационная культура учителя	0,89	0,89	1,0	-	0,92
К – коммуникативная культура учителя	0,83	0,83	1,0	-	0,89
М – методическая работа учителя	0,97	0,97	0,90	-	0,94
И – инновационная деятельность учителя	0,50	0,50	0,50	-	0,50
Р – результаты деятельности учителя	0,92	0,90	0,91	-	0,91

## КОНТРОЛЬ, МОНИТОРИНГ И ОЦЕНКИ КАЧЕСТВА

	Интегральный коэффициент по оценкам отдельного эксперта $k1 (O+K+M+I+P)/5$				
	k1	k2	k3	k4	
	0,82	0,82	0.86		
Общий интегральный коэффициент $(k1 + k2 + k3 + \dots kn)/n$ , где $n$ – количество экспертов	0,83				
<b>РЕЗОЛЮЦИЯ</b>	Оптимальный коэффициент эффективности деятельности учителя				

Таким образом, внедрение мониторинговых технологий в практику образовательного процесса школы позволяет оценить ресурсный потенциал учителей школы в области эффективности их деятельности, выявить сильные и слабые стороны в работе педагогов, обозначить проблемные зоны – точки дальнейшего развития профессиональной деятельности. Данная информация позволяет администрации принять грамотные управленческие решения и внести определенные изменения в организацию и содержание деятельности педагогической системы школы.

