

# РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ПРОВЕДЕНИЮ САМООЦЕНКИ УЧЕБНЫХ ЗАВЕДЕНИЙ НАЧАЛЬНОГО И СРЕДНЕГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ

## Введение. Место самооценки в системах обеспечения качества, разработанных в рамках Копенгагенского процесса

В резолюции Европейского Совета по «Развитию сотрудничества в области профессионального образования и обучения в Европе»<sup>1</sup>, известной также как «Копенгагенский процесс» - определен ряд первоочередных задач, которые должны быть достигнуты за счет более тесного сотрудничества Европейских стран в целях укрепления взаимного доверия, совершенствования условий признания и прозрачности компетенций/документов об образовании в интересах повышения мобильности и расширения доступа населения к образованию и обучению в течение всей жизни.

В Резолюции отмечается необходимость сосредоточения усилий на решении вопросов, связанных с выработкой единой системы обеспечения прозрачности, признанием и зачетом результатов предыдущего обучения в рамках системы профессионального образования и обучения (ПОО) и обеспечением качества.

В отношении качества образования «развитие сотрудничества в вопросах обеспечения качества, в особенности обмен методами и моделями, а также общими критериями и принципами обеспечения качества в системе профессионального образования и обучения» определяется в Резолюции как первоочередная задача.

Основу деятельности в области определения подходов к обеспечению качества в рамках Копенгагенского процесса составили стратегические ориентиры, выработанные Европейским Форумом по вопросам качества в системе ПОО, которые могут быть сформулированы следующим образом:

- повысить способность граждан к трудоустройству;
- улучшить соотношение предложения и спроса на подготовку кадров;
- улучшить доступ к профессиональному обучению, в частности для категорий граждан, наиболее уязвимых на рынке труда.

Техническая рабочая группа Копенгагенского процесса по вопросам качества продолжила начатое Европейским Форумом. Ее работа направлена на формирование общеевропейских подходов к обеспечению качества, способствующих повышению эффективности мер, принимаемых на уровне отдельных европейских стран.

В более широком смысле полномочия Технической рабочей группы предусматривают разработку практического подхода к вопросам обеспечения качества в системе ПОО, в основе которого лежат единые критерии качества и система соответствующих показателей.

Обеспечение качества и разработка общих критериев и принципов оценки качества профессионального образования необходимы для повышения экономической отдачи от инвестиций в профессиональное образование и обучение. Деятельность Технической рабочей группы включает в себя оценку существующих стандартов и их использования, разработку общей рамки обеспечения качества, определение индикаторов качества для ПОО на основе образцов лучшего опыта, создание Европейского руководства по самооценке, обзор практики структур, занимающихся обеспечением качества.

---

<sup>1</sup> Резолюция Совета Европейского Союза (по вопросам образования, молодежной политики и культуры), принятая 12 ноября 2002 г.

Необходимость формирования систем управления качеством на национальном уровне обусловлена растущей автономией и децентрализацией ПОО, которые наблюдаются практически во всех странах ЕС. В Копенгагенской Декларации заявлено о необходимости установления стандартов качества профессионального образования и обучения, которые бы способствовали повышению трудовой и географической мобильности рабочей силы в Европе и расширению доступа к обучению в течение всей жизни.

Вопросы обеспечения качества ПОО в странах ЕС имеют статус политических приоритетов. Многие страны осуществляют планирование этой деятельности, в то время как другие уже активно реализуют системы обеспечения качества (например, Австрия, Ирландия и др.). Используемые методы варьируют от стандартных процедур управления качеством, таких как ISO и модель всеобщего управления качеством, до подходов, ориентированных конкретно на потребности учебных заведений. Большое значение придается развитию самооценки учебных заведений (Дания, Австрия, Финляндия, Великобритания).

По вопросам обеспечения качества достигнут важный консенсус в части того, что системы обеспечения качества должны основываться на результатах и быть направлены на повышение возможности трудоустройства, сближения спроса и предложения, расширения доступа к обучению в течение всей жизни.

На основе этих принципов Технической рабочей группой по вопросам качества в ПОО разработана система общеевропейских критериев, предназначенная для развития систем обеспечения качества на национальном уровне, оценки эффективности и привлекательности ПОО, и мониторингу связи ПОО с рынком труда.

Индикаторы включают в себя две основные группы: индикаторы, являющиеся показателями общего обеспечения качества и индикаторы, отражающие достижение трех политических задач систем ПОО (повышение уровня занятости, сближение спроса и предложения, расширение доступа к образованию и обучению).

Также Технической рабочей группой разработана общая рамка обеспечения качества, предназначенная для регулирования качества программ и учебных заведений. Потребность в такой рамке вызвана резким ростом рынка образовательных структур. В этой связи необходимы общие рамки, описывающие принципы и процедуры, которыми бы могли руководствоваться провайдеры при реализации обучения.

Эти принципы и процедуры, содержащиеся в Общей рамке обеспечения качества, включают в себя:

- процесс постановки целей и задач в области обучения и связанных с ним услуг,
- процедуры и меры реализации поставленных целей и задач,
- систему мониторинга для измерения продвижения к достижению целей и формальная система оценки, позволяющая делать выводы о достижении целей. Эта система предусматривает участие как самих обучающихся, так и специально обученных специалистов, которые будут проводить сравнение успешности различных провайдеров,
- систему обратной связи, обеспечивающую внесение корректив по результатам мониторинга.

Общая рамка обеспечивает системный подход к качеству и позволяет руководству и персоналу на уровне систем и провайдеров ПОО:

1. анализировать собственную деятельность и способы ее осуществления для:
  - выявления наиболее успешных образцов собственной практики,
  - описания их в формализованном виде,
  - выявления областей, требующих внесения корректив;
2. оценивать эффективность инноваций и реализации программ обучения.

Следует отметить, что Общая рамка не противоречит основным существующим системам оценки качества, таким как ISO и EFQM<sup>2</sup>, но дополняет и уточняет их.

---

<sup>2</sup> ISO – Международная организации по стандартизации. Создана в 1947 г., в настоящее время объединяет 130 стран. Стандарты ISO 9000 содержат базовые требования к предприятиям, обеспечивающие бесперебойное производство и поставку товаров и услуг на рынок. Эти требования сформулированы в

Рамка состоит из четырех взаимосвязанных элементов. Это:

1. Модель (выявление лучших образцов практики из опыта стран ЕС на уровне систем и провайдеров), включающая в себя:
  - планирование (постановка четких и измеряемых целей организации в области политики, процедур, задач, сотрудников);
  - реализацию (способ осуществления запланированных мероприятий, ключевые принципы реализации, соответствие мероприятий и принципов поставленным целям);
  - оценку реализации программы обучения на основе соотнесения поставленных задач и результатов, достигнутых обучающимися, (механизмы оценки разрабатываются в соответствии с конкретным контекстом, а результаты оценки, содержащие анализ сильных и слабых сторон и предлагаемые рекомендации, оформляются в виде доклада);
  - постоянную обратную связь.
3. Методология (принципы отбора участников, разработанные методы оценки, процедуры планирования, реализации, обеспечения обратной связи и принятия решений и т.д.). Важнейшим элементом методологии является самооценка.
4. Система мониторинга (с участием социальных партнеров и других субъектов ПОО),
5. Механизмы измерения (критерии и индикаторы, обеспечивающие сравнимость систем и провайдеров).

Обеспечение качества достигается за счет использования механизмов внешнего и внутреннего контроля. Внутренний контроль качества осуществляется в рамках самооценки, а внешний – с помощью стандартов, процедур аккредитации и сертификации (учебных заведений и провайдеров, программ обучения).

В рамках реализации задач Копенгагенского процесса по совершенствованию систем обеспечения качества создано Европейское руководство по самооценке учебных заведений, предлагающее системный и комплексный подход к анализу деятельности учебных заведений ПОО, в рамках которого оценка становится элементом планирования и развития. Как показывает опыт, самооценка помогает учебному заведению осуществлять системный анализ своей деятельности.

Использование самооценки позволяет:

- установить соответствие между деятельностью и результатами,
- влиять на организацию и процесс обучения,
- определять приоритеты для совершенствования деятельности,
- осуществлять постоянное повышение качества работы учебного заведения,
- соответствовать целям регионального развития.

Самооценка помогает:

- совершенствовать систему управления,
- отслеживать достижение результатов,
- обеспечивать обратную связь посредством реализации необходимых изменений.

В Руководстве по самооценке содержится практический инструментарий и рекомендации по проведению самооценки. Основу модели самооценки составляет типовая европейская модель, разработанная Технической рабочей группой.

---

рамках стандартов, формирующих систему управления качеством.

EFQM – модель Европейского фонда управления качеством, основанная на 9 критериях, 5 из которых являются «условиями», а 4 – описывают результаты. Критерии условий описывают деятельность организации, а критерии результатов – ее достижения. Обратная связь результатов с условиями позволяет совершенствовать условия.

Руководство по самооценке предназначено для государственных и негосударственных учреждений ПОО, работающих в сфере начального и непрерывного образования и обучения, и ставит своей целью помочь учебным заведениям улучшить управление качеством образовательного процесса.

Руководство по проведению самооценки основано на результатах работы, проведенной Европейским Форумом по вопросам самооценки, а также на опыте стран-членов Европейского Сообщества, на единой системе оценки <sup>3)</sup>, а также результаты проектов в рамках программы Леонардо да Винчи.

Руководство по проведению самооценки предлагает простую и легкую в практическом применении схему проведения самооценки образовательного процесса в системе ПОО и разработано с учетом двух основных целей, а именно:

- может служить инструментом для учреждений ПОО, стремящихся улучшить свою деятельность;
- может использоваться в качестве механизма, способствующего развитию диалога в рамках различных систем профессионального образования и обучения в Европе.

---

<sup>3)</sup> Единая система оценки (ЕСО) – это схема самооценки, выработанная в результате совместной деятельности министерств, отвечающих за государственное управление в странах-членах ЕС.

# Обзор принципов и обоснование важности самооценки для учебных заведений профессионального образования

## Общие положения

Как известно, учреждение профессионального образования не является изолированной системой. Оно действует в рамках государственной системы, которая устанавливает требования к качеству в различных формах, таких как образовательные стандарты, требования к лицензированию, аттестации и аккредитации. Как указывалось выше, в основу самооценки положена типовая европейская модель, ценность которой заключается в том, что она содержит набор принципов, позволяющих адаптировать ее к различным контекстам и условиям учебных заведений.

Именно поэтому эта модель была рекомендована для апробации в ряде учебных заведений профессионального образования Российской Федерации. По результатам апробации в модель были внесены определенные изменения. Таким образом, настоящий проект рекомендаций по проведению самооценки разработан с учетом согласованных изменений.

Как известно, в настоящее время учреждения профессионального образования сталкиваются с возрастающей необходимостью реагировать на стремительные изменения, использовать новые технологии, работать с большей эффективностью, соответствовать потребностям всех заинтересованных в образовательном процессе сторон/потребителей, использовать опыт других участников образовательного процесса, поддерживать свою репутацию и конкурентоспособность в обществе.

Целью самооценки является получение информации, относительно того, как то или иное учебное заведение профессионального образования отвечает предъявляемым к нему требованиям и учитывает в своей деятельности текущие и будущие потребности всех заинтересованных сторон в условиях имеющихся в его распоряжении ресурсов и возможностей.

Ценность проведения самооценки заключается и в самом процессе, и в возможности принятия соответствующих решений, исходя из понимания результатов предпринимаемых действий и мер.

Процесс самооценки обеспечивает:

- системное и целостное понимание всех сфер и направлений деятельности учреждения профессионального образования;
- возможность проверить, насколько деятельность учебного заведения соответствует полученным результатам;
- позитивный обучающий эффект благодаря тому, что в процессе проведения самооценки, а именно в ходе анализа деятельности учебного заведения формируется новый опыт и углубляется понимание направлений дальнейшего развития;
- определение направлений и сфер для оптимизации деятельности учебного заведения, которые затем могут быть ранжированы по важности и приоритетности;
- преемственность и последовательность деятельности учебного заведения, поскольку оценка и анализ является неотъемлемой частью планирования и осуществления деятельности учебного заведения;
- взаимное признание мнений различных сторон, участвующих в процессе самооценки, что позволяет выявить значимые «болевы́е точки» и «точки развития» и повысить заинтересованность всех участвующих сторон в решении совместно определенных задач;
- повышение эффективности деятельности, поскольку решения принимаются с участием рядовых сотрудников учебного заведения, а данные оценки и анализа деятельности достаточно просты в использовании;
- гибкость в использовании полученных данных, которые позволяют незамедлительно приступить к корректировке осуществляемой деятельности.

Как указывалось выше, в основу модели самооценки положена типовая европейская модель качества, опирающаяся на набор критериев качества, используемых в различных странах ЕС и

системах профессионального образования и обучения. Это единственная модель системы качества, которая содержит вопросы и пояснительные комментарии, ориентированные на учреждения ПОО и отражающие условия и аспекты текущей деятельности организации, занимающейся реализацией программ ПОО. При этом, как уже указывалось ранее, целью Руководства и предлагаемого проекта рекомендаций является указание областей, подлежащих оценке, и критериев их возможной оценки, при этом интерпретация самих вопросов зависит от пользователя.

Наличие в предлагаемых рекомендациях пояснений и комментариев делает их удобным в использовании и позволяет образовательным учреждениям выбрать те области для самооценки, которые являются важными и актуальными для их преподавателей, мастеров производственного обучения и других сотрудников, с учетом стоящих перед ними задач.

## ***Процедуры и процессы самооценки и условия успешного проведения самооценки***

Описание процедур и процессов самооценки будет осуществлено в логике проведения самооценки и включает в себя изложение:

- содержания типовой европейской модели с точки зрения системы основных критериев качества в системе профессионального образования;
- процессов определения целесообразности самооценки в разрезе вопросов и аспектов, которые необходимо рассмотреть руководству учебного заведения при принятии решения о том, является ли самооценка подходящим способом анализа и оценивания текущей деятельности учебного заведения и стратегий его дальнейшего развития;
- вопросы организации самооценки;
- процесса проведения самооценки;
- методов классификации по приоритетам наиболее важных аспектов деятельности организации, требующих улучшения, и разработки плана оптимизации деятельности учебного заведения;
- описание мероприятий после проведения самооценки;
- процедуры внешнего подтверждения результатов самооценки;
- основные критерии качества для учреждений ПОО.

С точки зрения системного подхода процесс самооценки должен быть нацелен на определенные критерии качества в целях улучшения качества организации профессионального образования и обучения в целом и создания единой и согласованной среды функционирования для всех учреждений профессионального образования.

## Процесс самооценки и типовая европейская модель

Рисунок 1. Типовая европейская модель



Типовая европейская модель – это модель качества в системе профессионального образования, которая вобрала в себя черты многих систем качества, применяемых в сфере профессионального образования в Европе. Это простая модель, которая совместима с другими системами обеспечения качества, такими, например, как модель Европейского форума по управлению качеством.

Центральным элементом типовой европейской модели является методика, которая включает в себя систему правил, процедур и механизмов.

Предлагаемые ниже процедуры позволяют учебному заведению профессионального образования сконцентрироваться на достижении намеченных результатов и на определенных критериях качества, однако, что совершенно естественно, они не дают указаний относительно того, как достичь намеченных результатов.

Сам по себе процесс проведения самооценки является обучающим процессом, в течение которого учебное заведение должно определить, какие меры и шаги ведут к улучшению показателей деятельности. Это дает возможность учебному заведению действовать и принимать решения с привлечением всех сотрудников.

Типовая европейская модель для учреждений профессионального образования обеспечивает простую, но в то же время действенную основу для начала процесса непрерывного совершенствования своей деятельности.

Согласно типовой европейской модели, самооценка является:

- способом оценивания деятельности организации, основанном на фактических данных и показателях;
- способом измерения результатов развития учебного заведения и его достижений за определенный срок за счет проведения самооценки на регулярной основе;
- способом реализации стратегии, направленной на всесторонний учет интересов заинтересованных сторон, обеспечения преемственности в деятельности учебного заведения и согласованности действий, направленных на улучшение его работы;
- связующим звеном между целями образовательной деятельности, методами и стратегией их достижения;

- способом, позволяющим направлять усилия и принимать меры по совершенствованию именно тех направлений деятельности учебного заведения, которые наиболее остро нуждаются в оптимизации;
- способом повышения заинтересованности сотрудников за счет их вовлечения в процесс оптимизации деятельности;
- возможностью пропагандировать и обмениваться передовым опытом в рамках различных сфер и уровней профессионального образования и учреждений профессионального образования.

Ниже приведены основные критерии для различных этапов проведения самооценки.

*Рисунок 2: Типовая европейская модель самооценки по основным критериям качества*





## Условия и процедуры успешного проведения самооценки

Ниже рассматриваются вопросы, которые необходимо учитывать руководству образовательного учреждения при принятии решения относительно того, является ли самооценка подходящим методом для анализа ее деятельности и дальнейшего развития. Сразу необходимо отметить, что процесс проведения самооценки не подразумевает никаких ограничений. Хотя проводить самооценку может любая организация, независимо от того государственная она или частная, образовательная или занимающаяся профессиональной подготовкой, работающая в секторе начального, среднего или непрерывного (дополнительного) профессионального образования, существуют некоторые вопросы, которые необходимо учитывать еще до начала процесса самооценки.

Работа по самооценке является длительным процессом, предусматривающим постоянное совершенствование методов сбора и обработки данных и организации самого процесса самооценки. Как правило, целесообразно соотносить самооценку со стандартным (годовым) планом работы, а ее цели и задачи должны быть увязаны с процессом анализа и оценки деятельности образовательного учреждения.

При принятии решения о проведении самооценки руководство образовательного учреждения должно составить, согласовать и реализовать подробный перечень соответствующих мероприятий и действий.

Процесс самооценки начинается с выбора целей анализа и оценки, а также формирования опросника, после чего проводится сбор необходимых данных об образовательном учреждении. После того, как эта информация будет доведена до сведения участников процесса самооценки, начинается процесс индивидуальной оценки, когда участникам процесса самооценки предлагается заполнить опросник. После анкетирования сотрудников проводится совещание, на котором согласовывается перечень сфер деятельности образовательного учреждения, нуждающихся в оптимизации.

Поскольку невозможно охватить все задачи, которые были определены в ходе самооценки, следующим шагом является расстановка приоритетов для дальнейшей деятельности учебного заведения на определенный период. Такие периоды деятельности обычно соответствуют финансовому году и означают годовой цикл деятельности образовательного учреждения.

В целях концентрации внимания на согласованных направлениях деятельности образовательного учреждения, требующих улучшения, необходимо проверять исполнение поставленных задач в рамках промежуточного контроля.

В конечном итоге процесс самооценки становится регулярным, успехи и достижения за соответствующий период деятельности учебного заведения доводятся до членов коллектива, и определяется очередность улучшения других областей деятельности образовательного учреждения и т.д.

При решении вопроса о том, является ли самооценка подходящим методом развития учреждения ПОО, необходимо учитывать пять факторов, а именно:

- основные цели и задачи, приоритеты и ценности;
- готовность руководства к проведению самооценки;
- самостоятельность;
- диалог и взаимодействие;
- факты, свидетельствующие о достигнутых результатах

Рассмотрим эти факторы подробнее.

Самооценка является наиболее эффективным методом контроля качества для тех образовательных учреждений и организаций, руководство которых имеет четкое и ясное понимание ключевых задач, стоящих перед образовательным учреждением, и готово лично участвовать в процессе анализа и оценки деятельности учебного заведения. Самооценка наиболее эффективна для тех коллективов, в которых сотрудники имеют большую степень самостоятельности в работе, в которых царит атмосфера открытого и честного диалога и взаимодействия, а также взаимного уважения между всеми членами коллектива. Наконец, самооценка основывается на фактах и требует не только словесного обсуждения, но времени и соответствующих материально-технических ресурсов. В то же время самооценка позволяет

высвободить средства за счет перераспределения их в нужном направлении.

Основные задачи и цели, приоритеты и ценности являются руководящими принципами деятельности организации. Это, прежде всего, осознание и понимание таких вопросов, как: «Почему мы занимаемся этой деятельностью?», «Куда мы стремимся?» и «Каковы наши общие принципы работы?». Понимание этих аспектов лежит в основе сотрудничества и взаимопонимания в коллективе образовательного учреждения, следовательно, является основой достижения консенсуса по вопросу проведения процедуры самооценки. Как свидетельствует опыт, процесс самооценки является отправной точкой для обсуждения, определения или пересмотра основных задач и целей, видения перспектив и ценностей.

При проведении самооценки нужно опираться не только на субъективные мнения, но на факты, подтверждающие эти мнения. Например, утверждение, что «мы хорошо учим, все учащиеся это говорят!», может быть принято только при наличии соответствующей документации, подтверждающей это. Если такой документации не существует, то одной из первоочередных областей, нуждающихся в улучшении, должно стать обеспечение такого рода документации.

Как правило, создание системы измерения существенных и важных результатов деятельности является одним из наиболее универсальных итогов процесса первичной самооценки.

Характерные особенности образовательного учреждения, проводящего самооценку:

- Профессиональная деятельность коллектива основывается на сотрудничестве и постоянном взаимодействии.
- Коллектив образовательного учреждения совместно изучает и всесторонне анализирует приоритеты, цели и задачи, способы осуществления деятельности.
- Коллектив образовательного учреждения апробирует и отрабатывает различные формы организации деятельности и совместно анализирует результаты и приобретенный опыт.
- Коллектив образовательного учреждения постоянно дает оценку своей работе и старается обеспечить прозрачность этому процессу.
- Коллектив образовательного учреждения постоянно разрабатывает инновации и ориентирован на профессиональное развитие.

Как уже подчеркивалось выше, процедура проведения самооценки основывается на логике типовой европейской модели, отражающей стандартный циклический порядок действий – сначала определяется цель и составляется план; затем выполняются согласованные заранее действия совместно с преподавателями, мастерами производственного обучения и другими сотрудниками с учетом имеющихся ресурсов и средств; затем достигнутые результаты оцениваются и анализируются; на заключительном этапе данные совместной работы и обсуждения обрабатываются, и проводится корректировка деятельности образовательного учреждения.

Участие руководства образовательного учреждения в процессе самооценки должно быть видимым для всего коллектива. Перед началом процесса самооценки руководство образовательного учреждения должно обсудить и согласовать порядок проведения самооценки с точки зрения необходимых для этого организационно-технических мероприятий и выделения ресурсов. Кроме того, необходимо обсудить предполагаемую цель оценки и наметить перечень мер и мероприятий, которые следует реализовать по окончании процесса оценки.

Далее должен быть назначен руководитель, или координатор, процесса самооценки. В компетенцию руководителя процесса самооценки входит обеспечение рабочей группы, которой поручено проведение самооценки, всей необходимой информацией и документацией, организационно-техническое и информационное обеспечение процесса самооценки, организация совещаний и их техническое сопровождение, ведение отчетности и т.д.

Рабочая группа должна, по возможности, представлять своеобразный «срез» всего образовательного учреждения. Как правило, в такую группу входят сотрудники, представляющие различные структурные подразделения/уровни образовательного учреждения. Критерии отбора участников такой группы должны основываться на наличии у таких сотрудников соответствующих личностных качеств (т.е. способности и умения аналитической работы, межличностного общения), а не на их профессионализме.

Руководитель рабочей группы отвечает за контроль над надлежащим порядком организации работы группы в сотрудничестве с руководителем/координатором. Допускается совмещение обязанностей руководителя рабочей группы и руководителя процесса самооценки в одном лице.

Далее решение о проведении самооценки должно быть сообщено коллективу образовательного учреждения. Это должно быть сделано, чтобы убедить сотрудников в том, что метод самооценки является способом развития учебного заведения, направленным на улучшение деятельности всего коллектива и каждого его члена.

На следующем этапе необходимо представить сотрудникам типовую европейскую модель, а также объяснить цели и суть процесса самооценки (необходимость обосновывать баллы соответствующим фактическим материалом и т.д.). Необходимо особо подчеркнуть, что никто не пострадает, если будет высказываться честно и открыто. Далее все участники рабочей группы по проведению самооценки должны быть обеспечены всеми необходимыми документами и перечнем данных, требуемых для проведения эффективной самооценки. Для того чтобы члены группы лучше поняли, как пользоваться опросником для проведения самооценки, следует несколько вопросов проанализировать совместно на собрании рабочей группы. Сначала каждый высказывает свое мнение по перечню улучшений и сильных сторон деятельности организации, а затем необходимо выработать единый подход, как оценивать фактические доказательства сильных сторон деятельности организации и как присуждать баллы.

Каждому участнику самооценки предлагается дать оценку деятельности образовательного учреждения (по предложенным показателям/вопросам) исходя из собственного опыта и подкрепить эту оценку фактами.

Ключевые моменты, связанные с улучшением определенных областей деятельности образовательного учреждения, являются основой плана развития образовательного учреждения, и поэтому их нужно указывать обязательно.

Указание в анкетах сильных сторон в деятельности образовательного учреждения является стимулирующим фактором для всего коллектива и отражает положительные результаты уже проделанной работы.

В дальнейшем, когда самооценка будет проводиться на регулярной основе, перечень сильных сторон и преимуществ в деятельности образовательного учреждения будет пополняться, и это будет видимым признаком того, что образовательное учреждение является самообучающейся системой.

Балльная система является вспомогательным механизмом, подкрепляющим оценки. При этом может выясниться, что одни и те же оценки/мнения оценены различным количеством баллов. Возможен и противоположный вариант. В подобных случаях необходимо уделить время на согласование позиций и достижение консенсуса.

Определение сильных сторон и недостатков в сочетании с попыткой оценить их при помощи балльной системы оптимизирует процесс самооценки и обеспечивает наилучшую основу для обсуждения итоговых результатов самооценки.

В процессе согласования позиций можно использовать метод «четырёх шагов».

1. объяснить и написать на видном месте ключевые слова, отражающие сильные и слабые стороны в деятельности образовательного учреждения, а также минимальное и максимальное количество баллов, присуждаемых сотрудниками по каждому вопросу;
2. определить, где позиции схожи, а где расходятся;
3. обсудить причины наиболее существенных расхождений позиций;
4. попытаться прийти к согласию, возможно, для этого потребуется провести повторный анализ и оценку критериев, по которым возникли разногласия.

Шаги под номерами 1 и 2 осуществляются руководителем процесса самооценки в период между анкетированием и выставлением баллов сотрудниками группы по проведению самооценки и проведением согласительного совещания. Затем ключевые слова и баллы, присужденные каждым членом группы, оформляются в письменной форме и раздаются всем членам группы, что позволит оптимизировать процесс обсуждения и достижения согласия в группе по проведению самооценки.

В случае невозможности достичь единого мнения, можно прибегнуть к голосованию, которое может стать единственным, но не самым лучшим решением вопроса.

Далее вся документация по проведению процесса самооценки должна быть доведена до сведения всего коллектива образовательного учреждения и тщательно изучена руководством в целях определения главных выводов и результатов самооценки, сфер деятельности образовательного учреждения, которые более всего нуждаются в корректировке, а также плана конкретных мероприятий.

Для удобства определения приоритетов следует сгруппировать по основным направлениям те области деятельности, которые требуют улучшения, используя следующие вопросы:

1. Что мы хотим достичь через пять лет (определение и формулировка целей)?
2. Что конкретно необходимо предпринять для достижения этих целей (стратегия деятельности/определение задач)?

Таблица 1. Пример схемы формирования приоритетов

**Критерии определения первоочередных задач:**

1. Повышение удовлетворенности заинтересованных сторон (за счет улучшения результатов обучения).
2. Более тесное взаимодействие с работодателями/ социальными партнерами.
3. Способность удерживать лучшие профессиональные кадры.
4. Способность реализовывать программы, востребованные в регионе.
5. Более эффективный контроль над расходами.

<b>A</b>	<b>B</b>	<b>C</b>	<b>D</b>	<b>E</b>
<i>Мероприятия</i>	<i>важность</i>	<i>способность</i>	<i>Кол-во баллов (B x C)</i>	<i>приоритет задачи</i>
Разработка и внедрение метода оценки удовлетворенности работодателей уровнем выпускников и ожиданий обучающихся.	2	3	6	3
Разработать принципы и правила поведения и работы в коллективе и довести их до сведения всего коллектива образовательного учреждения.	1	5	5	4
Разработать и осуществлять ежемесячный текущий контроль над расходами и доходами и внедрить соответствующую систему для осуществления такого текущего контроля.	4	2	8	1
Создать систему необходимых статистических показателей по состоянию контингента учащихся (поступление в образовательное учреждение, конкурс, профориентация, трудоустройство и виды трудовой деятельности выпускников, результаты по различным группам учащихся).	3	1	3	6
Создать систему информирования всего коллектива по вопросам оптимизации работы и обмена опытом	2	4	8	2
Разработать и реализовать на практике программу по ознакомлению и обучению преподавателей методике обмена опытом (анализ работы	4	1	4	5

преподавателя, проводимый другими преподавателями) или проверки работы преподавателей, проводимой другими преподавателями, в целях овладения передовым опытом и совершенствования методик преподавания.

*Таблица 2. Шкала значимости конкретных мероприятий для образовательного учреждения*

<b>Очень важно</b>	<b>Важно</b>	<b>Не важно</b>
5 баллов	3 балла	0 баллов
Это будет иметь большое значение для достижения одной/ или нескольких из намеченных задач и целей и улучшит результаты деятельности образовательного учреждения за рассматриваемый период времени.	Это будет иметь определенное значение для достижения одной/ или нескольких из намеченных задач и целей и улучшит результаты деятельности организации за рассматриваемый период времени.	Неизвестно, будет ли это иметь какое-либо значение для достижения одной/ или нескольких из намеченных задач и целей и улучшит результаты деятельности организации за рассматриваемый период времени.

*Таблица 3. Шкала способности образовательного учреждения осуществить конкретные мероприятия*

<b>Способно</b>	<b>Вполне способно</b>	<b>Неспособно</b>
5 баллов	3 балла	0 баллов
Мероприятия могут быть осуществлены за рассматриваемый период времени. Для реализации мероприятий потребуются относительно незначительные ресурсы. Осуществление таких мероприятий находится в пределах возможностей образовательного учреждения.	Мероприятия, вероятно, могут быть осуществлены за рассматриваемый период времени. Для реализации мероприятий потребуются определенные ресурсы и средства . Осуществление таких мероприятий находится в пределах возможностей образовательного учреждения	Мероприятия не могут быть осуществлены за рассматриваемый период времени. Для реализации мероприятий потребуются очень значительные ресурсы и средства. Осуществление таких мероприятий зависит от факторов, находящихся за пределами компетенции образовательного учреждения.

В плане оптимизации деятельности образовательного учреждения должны быть отражены решения, принятые по конкретным мероприятиям, общие цели и промежуточные задачи. В нем также должны указываться сроки реализации каждой задачи и список ответственных лиц.

В связи с тем, что самооценка является отправной точкой стратегии долгосрочной оптимизации деятельности образовательного учреждения, совершенно очевидно, что уже в самом начале процесса анализа и оценки будут обозначены несколько областей деятельности, по которым можно будет достаточно быстро и легко принять и реализовать соответствующие решения. Такие действия позволят всему коллективу образовательного учреждения поверить в реальность и выполнимость плана оптимизации, а также продемонстрируют эффективность средств, уже вложенных в подготовку и обучение сотрудников для проведения самооценки, а также потраченного на это времени.

Целесообразно привлекать к осуществлению плана оптимизации деятельности образовательного учреждения сотрудников, которые проводили самооценку.

Таблица 3: Пример плана оптимизации деятельности образовательного учреждения

### План оптимизации деятельности образовательного учреждения

Название организации	Учебное заведение профессионального образования и обучения		Ресурсы		Сроки	
			Кол-во рабочего времени (часы)	Стоимость	Начало	Завершение
Название структурного подразделения	Ответственный	Исполнители				
Мероприятия и промежуточные задачи						
Экспериментальный проект – анализ работы преподавателя другими преподавателями.			100	2000	январь	февраль
Согласование содержательной части и порядка проведения анализа.						
Проведение анализа.					февраль	май
Оценка и доработка порядка проведения анализа.					июнь	июнь
Ознакомление всего педагогического коллектива с данным методом.					июль	июль

После разработки плана действий по оптимизации деятельности образовательного учреждения и начала реализации соответствующих мероприятий очень важно убедиться в том, что эти изменения носят положительный характер и не влияют негативно на другие аспекты успешного функционирования образовательного учреждения.

Вопросы, позволяющие проанализировать и дать оценку плану действий по оптимизации деятельности образовательного учреждения:

1. Существует ли логическая связь между результатами самооценки и планом действий и программ оптимизации деятельности образовательного учреждения?
2. Что указывает на то, что проекты по оптимизации не противоречат другим сферам деятельности образовательного учреждения?
3. Начато ли выполнение всех проектов по оптимизации деятельности образовательного учреждения и учитывается ли их воздействие?
4. Указаны ли в плане оптимизации ответственные лица и сроки, а также выделены ли соответствующие средства?
5. Все ли участники информированы о ходе выполнения проектов по оптимизации деятельности образовательного учреждения?

6. Все ли мероприятия, обозначенные в плане оптимизации деятельности, содержат измеряемые задачи или критерии определения эффективности?
7. Как мы подтвердим достижение нами результатов с точки зрения ожиданий учащихся и предприятий?

Для придания итогам самооценки официального статуса должны быть институционализированы процедуры внешнего подтверждения результатов самооценки. Внешняя оценка позволяет подтвердить правильность и достоверность результатов самооценки, скорректировать, если потребуется, результаты или же отклонить и не признать итоги самооценки для их дальнейшего использования в каких-либо других целях (например, в виде соответствующего сертификата качества).

Согласно типовой европейской модели и другим аналогичным способам анализа деятельности образовательного учреждения, самооценка может служить эффективным механизмом, позволяющим сравнивать собственную деятельность с другими успешно работающими учреждениями. Проще говоря, сравнение с лидерами – это процесс, с помощью которого учебное заведение находит аналогичные себе организации и сравнивает, или «калибрует» собственную деятельность и ее результаты по аналогичным показателям других образовательных учреждений. Такой метод является эффективным способом совершенствования организационной структуры и порядка функционирования образовательного учреждения. Сравнение также является методом подтверждения правильности результатов самооценки.

## **Критерии качества/показатели для проведения самооценки**

Для того чтобы помочь учреждениям профессионального образования улучшить управление качеством образовательной деятельности, необходимо учитывать основные критерии качества образовательного процесса.

Ниже приводятся основные критерии качества, которые являются чрезвычайно важными с точки зрения управления качеством в системе профессионального образования и которые должны использоваться при проведении самооценки.

### **Критерии качества для этапа 1: Определение цели и планирование**

*Руководство учебным заведением.*

Ниже приведен ряд основных показателей для оценки деятельности по руководству учебного заведения:

- наличие стратегии развития образовательного учреждения;
- наличие системы ценностей, правил поведения и порядка функционирования организации;
- разработка и реализация на практике системы управления учебным заведением;
- доведение до коллектива информации о потребителях/заказчиках образовательных услуг и их требованиях;
- руководство учреждением осуществляется в соответствии с установленными задачами и системой ценностей;
- наличие действующей системы повышения квалификации руководства в области педагогики и управления качеством.

Ниже приведены сферы деятельности учебного заведения, по которым должна быть разработана стратегия и порядок ее реализации:

- Организация и порядок поступления в учебное заведение, переход на другой уровень или переход на более высокий уровень образования и профессиональной подготовки.
- Обеспечение равноправия учащихся.
- Организация приема на работу персонала и развитие кадрового потенциала учебного заведения.
- Разработка учебных программ, их реализация и обновление.

- Организация учета и оценки достижений учащихся.
- Организация материально-технического обеспечения образовательного процесса.
- Обеспечение защищенности учащихся.
- Обеспечение справедливой и регулярной аттестации учащихся.
- Организация анализа и оценки учебных программ и образовательных услуг.

#### *Система ценностей и цели учебного заведения*

Ниже приведен ряд основных показателей для оценки деятельности руководства учебного заведения по определению целей и системы ценностей учебного заведения:

- Цели четко и ясно сформулированы и направлены на повышение качества образовательных результатов учащихся и слушателей, приобретение ими соответствующих профессиональных умений;
- Весь коллектив, учащиеся и другие заинтересованные стороны имеют ясное понимание целей учебного заведения, основных задач, системы ценностей, принятой в этом учебном заведении, а также понимание способов их достижения;
- Сформулированные цели обеспечивают основу для выработки стратегии и планирования деятельности учебного заведения, являются ясными ориентирами при проведении анализа и оценки деятельности учебного заведения;
- Система ценностей, принятая в учебном заведении, реализуется на практике;
- Ориентация на развитие культуры непрерывного совершенствования деятельности учебного заведения четко обозначена в системе ценностей учебного заведения;
- Обеспечивается равенство возможностей, и решаются вопросы, связанные с любыми проявлениями дискриминации, в целях обеспечения реализации потенциала всех обучающихся.

#### *Стратегия и планирование*

Ниже приведен ряд основных показателей для оценки эффективности направлений деятельности и ее планирования:

- Соответствие действующим законодательным и нормативным актам;
- Четкое понимание того, кто является партнерами учебного заведения (учащиеся, родители, коллектив учебного заведения, предприятия, социальные партнеры и т.д.);
- Систематический сбор сведений о заинтересованных сторонах, их текущих потребностях и ожиданиях;
- Мониторинг реализации стратегии развития на основе достоверных данных и внесение в нее необходимых корректив.
- Систематический анализ сильных и слабых сторон деятельности образовательного учреждения.
- Реализация скорректированной стратегии и планов в рамках деятельности всего образовательного учреждения.

#### *Взаимодействие с партнерами*

Ниже приведен ряд основных показателей для оценки деятельности учебного заведения в области взаимодействия с партнерами:

- Установление и развитие партнерских взаимоотношений и связей с основными заинтересованными сторонами.
- Определение степени участия партнеров и обеспечение баланса их интересов
- Регулярный контроль и оценка партнерских взаимоотношений.



- Участие в исследовательской деятельности в области ПО и использование полученных результатов.

#### *Финансирование и материально-техническое обеспечение*

Ниже приведен ряд основных показателей для оценки эффективности управления финансовыми средствами и материально-техническими ресурсами:

- Важнейшие решения в области финансирования деятельности учебного заведения включены в план развития и оптимизации деятельности учреждения профессионального образования.
- Порядок исполнения бюджета является открытым, справедливым и эффективным.
- Все члены трудового коллектива участвуют в решении вопросов, связанных с финансовой деятельностью учебного заведения, в соответствии с их служебным положением и полномочиями.
- Ведется эффективный контроль целевого использования средств, расходуемых в рамках конкретных статей бюджета.
- Приоритеты использования финансовых ресурсов непосредственно увязаны с приоритетами планирования деятельности учреждения профессионального образования и отражают его образовательные цели.
- Существует прозрачная и понятная схема использования свободных денежных средств, которые направляются на решение задач в тех областях, где в результате самооценки были выявлены слабые стороны.
- Ведется постоянный контроль приобретаемых учащимися знаний и умений и приведение их в соответствие с текущими и будущими потребностями всех заинтересованных сторон.
- Проводится отслеживание достижений научно-технического прогресса и использование этих достижений на практике.
- Обеспечено эффективное использование необходимых технологий в учебном процессе.
- Обеспечен доступ учащихся к современной литературе, пособиям и другим учебным материалам.
- Обеспечено экономически эффективное использование зданий и сооружений с учетом задач, стоящих перед учреждением профессионального образования, потребностей учащихся и персонала, местных особенностей и возможностей имеющейся материально-технической базы.

#### **Основные критерии качества для этапа 2. Реализация**

*Руководство преподавателями, мастерами производственного обучения и другими категориями сотрудников*

Ниже приведен ряд основных показателей для оценки эффективности управления персоналом:

- Разработка и доведение до всего коллектива кадровой политики, основанной на стратегических задачах и планах учреждения профессионального образования.
- Определение служебных обязанностей, полномочий и ответственности.
- Создание благоприятных условий для работы всего коллектива образовательного учреждения.
- Обеспечение доступа всех сотрудников к получению достоверных сведений, которые непосредственно касаются выполнения ими служебных обязанностей и поставленных перед ними задач.
- Учет баланса интересов всего образовательного учреждения, различных групп и отдельных членов коллектива.
- Деятельность образовательного учреждения изучается, анализируется и оценивается, а результаты оценки используются в планировании будущей деятельности.
- Принимаемые на работу преподаватели и мастера производственного обучения имеют опыт работы по специальности и педагогический опыт или же профильное образование.

- Весь новый персонал имеет возможность оперативно войти в курс дела.
- Компетенции персонала отслеживаются, и оказывается содействие в их развитии.
- Программа развития персонала обеспечивает эффективную поддержку реализации приоритетов, определенных программой развития или совершенствования учреждения профессионального образования.

#### *Управление образовательным процессом*

Ниже приведен ряд основных показателей для оценки эффективности управления процессами в сфере профессионального образования:

- Определение, разработка и документальное оформление основных процессов в сфере профессионального образования и их учет в стратегии развития учебного заведения;
- Регулярные контакты с работодателями в целях обеспечения актуальности образовательных программ;
- Привлечение персонала, работодателей и других заинтересованных сторон к разработке и совершенствованию ключевых процессов, а также образовательных программ;
- Распределение ресурсов, исходя из соответствия мероприятий, на которые выделяются эти ресурсы, стратегическим задачам, стоящим перед учреждением профессионального образования;
- Разработка и реализация различных форм сотрудничества с целью совершенствования как практических, так и теоретических аспектов обучения;
- Разработка курсов, образовательных программ и учебных планов ведется на основе современных педагогических технологий;
- Проводится оценка и, при необходимости, корректировка образовательных программ и учебных планов с целью приведения их в соответствие с потребностями и потенциалом учащихся;
- Проводится оценка и, при необходимости, корректировка курсов, образовательных программ и учебных планов с целью приведения их в соответствие с внешними потребностями;
- Регулярно проводятся мероприятия по планированию и оценке образовательной деятельности, и все результаты доводятся до сведения коллектива учебного заведения;
- Предложение образовательных программ и услуг приводится в соответствие со спросом и координируется с другими поставщиками подобных образовательных услуг, а все заинтересованные лица получают точную и своевременную информацию о возможностях обучения;
- Условия поступления в учебное заведение являются открытыми и справедливыми, проводится их регулярная оценка;
- Все образовательные мероприятия основаны на принципе равенства возможностей.

### **Основные критерии качества для этапа 3. Анализ и оценка**

#### *Результаты обучения*

Ниже приведены основные вопросы, ответы на которые можно рассматривать в качестве оценки результатов:

1. Насколько эффективно осуществляется информирование учащихся об условиях поступления на обучение?
2. Насколько эффективно осуществляется поддержка и информирование учащихся во время обучения?
3. Каковы показатели достижений учащихся?
4. Насколько образовательные программы, курсы и учебные планы соответствуют интересам и потребностям учащихся?

5. Насколько методы и стили обучения соответствуют целям курса обучения и индивидуальным особенностям и потребностям учащихся?
6. Насколько успешно учреждение профессионального образования содействует получению учащимися знаний и умений, которые будут иметь для них ценность и сыграют позитивную роль в их дальнейшей жизни?
7. Насколько эффективна оценка и контроль успеваемости учащихся?
8. Насколько эффективно учреждение профессионального образования осуществляет меры по повышению успеваемости учащихся?
9. Каким образом учреждение профессионального образования отслеживает дальнейшую профессиональную деятельность своих выпускников?
10. Каким образом учреждение профессионального образования обеспечивает соответствие приобретенных учащимися умений требованиям, предъявляемым к ним на рабочем месте?

*Таблица 4. Предложения и рекомендации по анализу и оценке контингента учащихся*

<p>Общие показатели успеваемости учащихся.</p> <p>Оценки по предметам.</p> <p>Медали или награды (грамоты).</p> <p>Процентное соотношение новых или обновленных образовательных программ.</p> <p>Прием на обучение по различным целевым группам.</p> <p>Количество учащихся, завершивших обучение и получивших диплом или свидетельство.</p> <p>Уровень отсева.</p> <p>Уровень посещаемости.</p> <p>Количество учащихся, имеющих документы о предыдущем образовании.</p> <p>Процент учащихся, возобновляющих обучение.</p> <p>Продолжительность и причины перерывов в получении образования.</p>	<p>Количество жалоб.</p> <p>Количество чрезвычайных происшествий.</p> <p>Количество обучающихся по программам дополнительного (продолженного) образования.</p> <p>Количество трудоустроенных учащихся (завершивших образование/курс обучения)</p> <p>Результаты исследований степени удовлетворенности качеством образования.</p> <p>Процент принявших участие в подобных исследованиях.</p>
--	--

*Таблица 9. Руководство по составлению отчета о проведении оценки содержания программ обучения в рамках процесса самооценки образовательного учреждения.*

<b>Организация учебного процесса</b>	
Насколько эффективна организация учебного процесса?	
<i>Показатели:</i>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Насколько организация учебного процесса соответствует потребностям обучающихся и требованиям учебных программ и курсов?</li> <li>2. Каковы успеваемость и достижения учащихся?</li> </ol>	
Преподаватели демонстрируют теоретические и практические знания и опыт, отвечающие современным требованиям, а также соответствующие современным требованиям	Преподаватели создают рабочую атмосферу, которая способствует более эффективному освоению знаний и умений.

эффективные методики преподавания и оценки учебного курса.	
Преподаватели планируют свою деятельность исходя из понятных для всех обучающихся целей и задач.	Преподаватели учитывают в своей педагогической деятельности культурные и социальные особенности учащихся.
Преподаватели используют методы, приемы и формы обучения исходя из задач учебных программ и с учетом индивидуальных особенностей обучающихся.	Обучающиеся приобретают новые знания и умения, осваивают новые понятия и развивают свои интеллектуальные способности.
Преподаватели создают учебные ситуации, помогающие учащимся мыслить критически, используют различные способы повышения их заинтересованности в обучении.	Обучающиеся понимают, чему они учатся, каковы их достижения и что надо сделать, чтобы совершенствовать свои результаты.
Методы обучения и оценки и обеспечивают индивидуализацию обучения и оценки.	Учащиеся действительно вовлечены в процесс обучения. Они могут самостоятельно выполнять предлагаемые им задания. Они способны правильно организовать свою работу. Они способны планировать свое обучение и приобретать знания самостоятельно вне рамок учебного процесса.
Учебные планы выстроены с учетом выявленных индивидуальных потребностей обучающихся, их интересов и устремлений, а также результатов предыдущего обучения. Учебные планы постоянно пересматриваются и обновляются исходя из достижений учащихся.	
<p>В качестве документов, подтверждающих результаты самооценки, предъявляются:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Резюме сотрудников учебного заведения, документально подтвержденные факты, свидетельствующие о профессиональном росте и квалификации сотрудников учебного заведения;</li> <li>• Посещение занятий и уроков, сведения об используемых формах и методах обучения и оценки, анализ успеваемости учащихся;</li> <li>• Собеседования /интервью с обучающимися, преподавателями и мастерами практического обучения, руководством учебного заведения;</li> <li>• Документы, относящиеся к программам обучения и свидетельствующие о достижениях учащихся, включая:</li> <li>• Учебные планы и планы занятий, учебные материалы, средства обучения, а также индивидуальные планы учащихся;</li> <li>• Документально подтвержденные сведения об успеваемости учащихся;</li> <li>• Портфолио обучающихся;</li> <li>• Отчеты и справки, составленные по результатам анкетирования учащихся по вопросам качества учебных курсов и программ.</li> </ul>	

#### *Результаты в области управления персоналом*

Для оценки результатов в этой области рекомендуется использовать следующие вопросы:

1. Какова репутация образовательного учреждения в целом?
2. Как в образовательном учреждении решается проблема обеспечения равных возможностей и справедливого отношения ко всем членам коллектива?

3. Как руководство образовательного учреждения решает вопросы, касающиеся распределения служебных обязанностей, оценки деятельности сотрудников, постановки задач и вознаграждения за индивидуальные и коллективные достижения?
4. Каким образом руководство образовательного учреждения осуществляет диалог с коллективом и привлекает его к процессам принятия решений и совершенствования деятельности образовательного учреждения?
5. Как решаются возникающие у сотрудников проблемы личного характера?
6. Какие меры принимаются для создания возможностей по обеспечению гармоничного соотношения трудовой и личной жизни сотрудников учебного заведения?
7. Какова готовность персонала приложить дополнительные усилия в случае возникновения особых обстоятельств?

Возможные критерии оценки:

- Удовлетворенность сотрудников работой и условиями труда:
  - Процент прогулов и невыходов на работу по болезни
  - Уровень текучести кадров
  - Количество жалоб, забастовок и т.д.
  - Результаты оценки и/или аттестации персонала
- Повышение уровня квалификации сотрудников:
  - Мобильность персонала (ротация внутри организации)
  - Уровень квалификации
  - Процент сотрудников, принимающих участие в опросах
  - Участие в социальных мероприятиях

#### *Результаты взаимодействия с местным сообществом и рынком труда*

Для оценки результатов в этой области рекомендуется использовать следующие вопросы:

1. Каков престиж и влияние учебного заведения на уровне местного сообщества и региона?
2. Насколько успешно учреждение профессионального образования согласовывает предложение образовательных услуг со спросом на них?
3. Каким образом учреждение профессионального образования расширяет возможности доступа к профессиональному обучению, в особенности, для социально незащищенных категорий населения?
4. Какие меры принимаются учреждением профессионального образования для предотвращения несчастных случаев и угрозы здоровью учащихся?
5. Каким образом учреждение профессионального образования содействует повышению возможностей трудоустройства выпускников?
6. Каким образом учреждение профессионального образования отслеживают будущие потребности в профессиональном образовании?

#### *Финансовые результаты деятельности учебного заведения*

Для оценки результатов в этой области рекомендуется использовать следующие вопросы:

1. Каким образом вложенные средства и полученные результаты влияют на достижение поставленных целей?
2. Каков коэффициент эффективности затрат?
3. Насколько эффективно исполняется бюджет учебного заведения, и достигаются намеченные финансовые показатели?
4. Насколько эффективно учреждение профессионального образования достигает целей, поставленных перед ними местными/центральными органами государственной власти?

5. Насколько эффективна образовательная деятельность учреждения профессионального образования в достижении целей, поставленных социальными партнерами, профессиональными ассоциациями и другими заинтересованными сторонами?

Предложения по результатам и показателям по критерию:

- бюджет;
- общие расходы на зарплату;
- доля образовательного рынка, занимаемая учреждением профессионального образования;
- другие важные экономические показатели;
- бюджет на одного работника;
- удельная нагрузка (количество учащихся) на одного преподавателя или мастера производственного обучения;
- важнейшие направления, требующие инвестиций (здания и сооружения, оборудование для преподавания и производственного обучения).

#### **Основные критерии качества для этапа 4: Обеспечение обратной связи и порядок совершенствования деятельности учебного заведения**

*Планирование и осуществление мероприятий по совершенствованию деятельности учебного заведения*

Ниже приведен ряд основных показателей для оценки планирования и осуществления мероприятий по совершенствованию деятельности учебного заведения:

- Самооценка проводится систематически с участием соответствующих сотрудников учебного заведения и заинтересованных сторон;
- Проводится сравнение показателей деятельности учебного заведения с показателями других учебных заведений.
- Проводится систематический анализ и учет мнений, которые высказывают родители, учащиеся, предприятия и другие заинтересованные стороны, с тем, чтобы соответствующим образом использовать их в процессе самооценки в тех случаях, когда они могут иметь положительный эффект для деятельности учебного заведения.
- Проводится систематический контроль эффективности образовательного процесса в целях непрерывного совершенствования и повышения успеваемости учащихся и приобретения ими профессиональных умений.
- Определенные в процессе самооценки сферы деятельности, нуждающиеся в совершенствовании, адекватно отражают сильные и слабые стороны учреждения профессионального образования.
- Планы развития и совершенствования включают в себя четко обозначенные задачи, необходимые меры, сферы ответственности и сроки выполнения. Используются конкретные, измеряемые и достижимые показатели, определяющие выполнение поставленных задач.
- Руководящий состав учебного заведения систематически контролирует выполнение планов развития, достижение ожидаемых результатов и принимает соответствующие меры.

## Приложение к разделу 1: Инструментарий самооценки

Данное приложение содержит образец проведения самооценки с использованием шестибалльной системы. При этом первый опыт самооценки может осуществляться без выставления баллов - только с указанием сильных сторон и областей, где необходима оптимизация деятельности.

Оценочная ведомость для Этапа 1 Этапа 2 Этапа 4	По каждому показателю качества дается оценка по шестибалльной системе на основе собственных наблюдений
--	--

### Баллы

- 0 Нет никаких свидетельств наличия метода, или же он существует только на словах
- 1 Метод включен в план (П).
- 2 Метод включен в план и реализуется (Р).
- 3 Метод включен в план, реализуется и анализируется (А).
- 4 Метод включен в план, реализуется, анализируется на основе сравнительных данных и соответствующим образом корректируется (К).
- 5 Метод включен в план, реализуется, анализируется на основе сравнительных данных, корректируется и является неотъемлемой частью деятельности образовательного учреждения.

Оценочная ведомость результатов Этапа 3	По каждому показателю качества дается оценка по шестибалльной системе на основе собственных наблюдений
--	--

- 0 Оценка результатов не проводится.
- 1 Ключевые результаты оцениваются, а тенденции их развития отрицательные или стабильные.
- 2 Результаты демонстрируют умеренный рост.
- 3 Результаты демонстрируют существенный рост.
- 4 Достигнуты прекрасные результаты, которые превосходят намеченные цели.
- 5 Достигнуты прекрасные результаты, которые превосходят намеченные цели и выигрывают в сравнении с соответствующими показателями других организаций.

**Методика** Самооценка начинается с указания в таблице примеров сильных сторон и областей, где необходима оптимизация. Затем оценивается эффективность деятельности, проставляются баллы в соответствующей оценочной ведомости. Процесс анкетирования сотрудников завершается проведением согласительного совещания, на котором в целях достижения консенсуса изучается и обсуждается перечень направлений деятельности учебного

заведения, которые требуют оптимизации, а также баллы, выставленные всеми участниками процесса самооценки.



## Схема проведения самооценки

<b>Этап 1: Определение цели и планирование</b> <i>1.1 Основные критерии качества для оценки деятельности руководства учебного заведения</i>		
Каким образом вы, в качестве руководителя, содействуете достижению образовательных целей и выработке качеств, необходимых для успешной деятельности в долгосрочной перспективе, и какие для этого предусмотрены конкретные планы и мероприятия? Каково ваше личное участие в разработке и функционировании системы управления?		Балл:
	Примеры сильных сторон	Сферы деятельности, требующие улучшения
1		
2		
3		
4		
5		
6		
7		
8		
9		
10		
Примеры возможных формулировок: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Определены направления деятельности образовательного учреждения посредством формулировки целей и задач;</li> <li>• Разработана система ценностей и правил поведения в образовательном учреждении;</li> <li>• Разработаны и внедрены системы управления качеством;</li> <li>• Информация о потребителях и их запросах доводится до сведения всех членов коллектива</li> <li>• Разработана и внедрена система повышения квалификации руководства как в области управления качеством, так и в области педтехнологий.</li> </ul>		

**Этап 1: Определение цели и планирование****1.2 Основные критерии качества для целей и приоритетов**

Что вы, в качестве руководителей учреждения профессионального образования, делаете для того, чтобы цели и задачи деятельности образовательного учреждения были понятны и поддержаны работниками и способствовали их готовности к непрерывному совершенствованию?

Балл:

	Примеры сильных сторон	Сферы деятельности, требующие улучшения
1		
2		
3		
4		
5		
6		
7		
8		
9		
10		

Примеры формулировок:

- Цели изложены ясно и четко и во многом ориентированы на повышение качества обучения и приобретение учащимися соответствующих профессиональных умений.
- Коллектив учреждения профессионального образования, учащиеся и другие заинтересованные стороны имеют четкое представление о важнейших целях и задачах деятельности учреждения профессионального образования и методах их достижения.
- Цели являются отправной точкой процесса выработки стратегии и планирования и четким ориентиром для оценки.
- Заявленные приоритеты реализуются на практике.
- Готовность всячески развивать культуру непрерывного совершенствования является важнейшим элементом заявленных приоритетов.
- Оказывается всестороннее содействие принципу равных возможностей, и прилагаются все усилия обеспечения условий, способствующих реализации потенциала каждого обучающегося.

## Этап 1: Определение цели и планирование

### 1.3 Основные критерии качества для выработки стратегии и планирования

Какова роль планирования, ориентированного на удовлетворение потребностей заинтересованных сторон и основанного на конкретных задачах и процессах, в достижении поставленных вами целей?

Балл:

	Примеры сильных сторон	Сферы деятельности, требующие совершенствования
1		
2		
3		
4		
5		
6		
7		
8		
9		
10		

Примеры формулировок:

- Деятельность образовательного учреждения осуществляется в рамках законодательства в области профессионального образования и обучения.
- Определены все группы заинтересованных сторон (учащиеся, родители, персонал, предприятия, социальные партнеры и др.).
- Проводится систематический сбор информации о заинтересованных сторонах, их потребностях и ожиданиях.
- Проводится регулярный сбор информации по таким важным параметрам, как социальное, экологическое, экономическое, правовое и демографическое развитие.
- Проводится разработка, анализ и корректировка стратегии и планирования на основе систематического сбора достоверной информации.
- Проводится систематический анализ сильных и слабых сторон деятельности организации.
- Осуществляется реализация скорректированной стратегии и планов в рамках всего образовательного учреждения.

**Этап 1: Определение цели и планирование****1.4 Основные критерии качества партнерских взаимоотношений**

Каким образом учебное заведение осуществляет планирование и регулирование партнерских взаимоотношений?		Балл:
	Примеры сильных сторон	Сферы деятельности, требующие совершенствования
1		
2		
3		
4		
5		
6		
7		
8		
9		
10		

Примеры формулировок:

- Установление и развитие партнерских взаимоотношений и связей с основными заинтересованными сторонами.
- Определение степени участия партнеров и обеспечение баланса их интересов непосредственным образом связаны с образовательными целями учреждения профессионального образования.
- Регулярный контроль и оценка процесса, его результатов и особенностей партнерских взаимоотношений.
- Участие в исследовательской деятельности в области профессионального образования, обобщение полученных результатов в единое целое и их использование в образовательном процессе.

**Этап 1: Определение цели и планирование****1.5 Основные критерии качества в вопросах финансирования и материальных ресурсов**

Насколько эффективно вы можете оценивать и оптимизировать использование финансовых и материальных ресурсов?

Балл:

	Примеры сильных сторон	Сферы деятельности, требующие совершенствования
1		
2		
3		
4		
5		
6		
7		
8		
9		
10		

Примеры формулировок:

- Важнейшие решения в области финансирования включены в план развития и совершенствования деятельности учебного заведения.
- Порядок исполнения бюджета является открытым, справедливым и эффективным.
- Все члены трудового коллектива участвуют в решении вопросов, связанных с финансовой деятельностью учебного заведения, в соответствии с их служебным положением и полномочиями.
- Ведется эффективный контроль целевого использования средств, расходуемых в рамках конкретных статей бюджета.
- Приоритеты использования финансовых ресурсов непосредственно увязаны с приоритетами развития учебного заведения.
- Существует прозрачная и понятная схема использования свободных денежных средств, которые направляются на решение задач в тех областях, где в результате самооценки были выявлены недостатки.
- Ведется постоянный контроль приобретаемых учащимися знаний и умений и обеспечение их соответствия задачам, планам, текущим и будущим потребностям всех заинтересованных сторон.

- Постоянно отслеживаются достижения научно-технического прогресса, которые затем используются на практике.
- Эффективно используются необходимые технологии.
- Обеспечен доступ учащихся к современной литературе, пособиям и другим образовательным материалам.
- Обеспечено экономически эффективное использование зданий и сооружений с учетом задач, стоящих перед учреждением профессионального образования, потребностей учащихся и персонала, местных особенностей и возможностей имеющейся материально-технической базы.

## Этап 2: Реализация

### 2.1 Основные критерии качества в вопросах руководства преподавателями, мастерами производственного обучения и другими категориями персонала

Каким образом осуществляется управление персоналом, как осуществляется развитие и использование знаний и потенциала сотрудников? Каким образом планируется деятельность в этом направлении?

Балл:

	Примеры сильных сторон	Сферы деятельности, требующие совершенствования
1		
2		
3		
4		
5		
6		
7		
8		
9		
10		

Примеры формулировок:

- Разработка и доведение до всего коллектива кадровой политики, основанной на стратегических задачах и планах учебного заведения.
- Определение служебных обязанностей, полномочий и сфер ответственности.
- Создание нормальных условий для работы всего коллектива образовательного учреждения.
- Обеспечение баланса интересов всех категорий персонала.
- Деятельность образовательного учреждения изучается, анализируется и оценивается, а результаты оценки используются в планировании будущей деятельности.
- Принимаемые на работу преподаватели и мастера производственного обучения имеют опыт работы по специальности и педагогический опыт или же профильное образование.
- Весь новый персонал имеет возможность оперативно войти в курс дела.
- Компетенции персонала отслеживаются, и оказывается содействие в их развитии.
- Программа развития персонала обеспечивает эффективную поддержку реализации приоритетов, определенных программой развития или совершенствования учебного заведения.
- Обеспечивается доступ всех сотрудников к получению надежных и достоверных знаний, которые непосредственно касаются выполнения ими служебных обязанностей и поставленных перед ними задач и целей.

**Этап 2: Реализация****2.2 Основные критерии качества в вопросах управления образовательным процессом**

Каким образом осуществляется управление, разработка и совершенствование процессов, направленных на решение стратегических задач и обеспечение потребностей учащихся и других заинтересованных сторон, а также создание для них дополнительных возможностей?

Балл:

	Примеры сильных сторон	Сферы деятельности, требующие совершенствования
1		
2		
3		
4		
5		
6		
7		
8		
9		
10		

Примеры формулировок:

- Определение, разработка и документальное оформление важнейших процессов развития учебного заведения в соответствии с национальной и региональной стратегией
- Регулярные контакты с работодателями в целях обеспечения актуальности образовательных программ.
- Привлечение персонала, работодателей и других заинтересованных сторон к разработке и совершенствованию ключевых образовательных процессов, а также образовательных программ.
- Распределение ресурсов, исходя из соответствия мероприятий, на которые выделяются эти ресурсы, стратегическим задачам, стоящим перед учреждением профессионального образования.
- Разработка и реализация различных форм сотрудничества с целью поддержки и совершенствования как практических, так и теоретических аспектов обучения.
- Разработка курсов, образовательных программ и учебных планов ведется на основе современных подходов.
- Оценка и, при необходимости, корректировка содержания курсов, образовательных программ и учебных планов проводится с целью приведения их в соответствие с потребностями и потенциалом учащихся.
- Оценка и, при необходимости, корректировка курсов, образовательных программ и учебных планов проводится с целью приведения их в соответствие с внешними потребностями.



- Регулярно проводятся мероприятия по планированию, осуществлению и оценке образовательной деятельности, и все необходимые изменения доводятся до сведения персонала.
- Предложение образовательных программ и мероприятий приводится в соответствие со спросом и координируется с другими поставщиками подобных образовательных услуг, а все заинтересованные лица получают точную и своевременную информацию о возможностях обучения.
- Условия поступления являются открытыми и справедливыми, проводится их регулярная оценка.
- Все образовательные мероприятия основаны на принципе равенства возможностей.

**Этап 3: Анализ и оценка****3.1 Основные критерии качества результатов обучения и профессиональной подготовки**

Каковы результаты деятельности учреждения в том, что касается учащихся?

Балл:

	Примеры сильных сторон	Сферы деятельности, требующие совершенствования
1		
2		
3		
4		
5		
6		
7		
8		
9		
10		

Результаты могут представлять собой ответы на следующие вопросы:

- Насколько эффективно осуществляется информирование учащихся об условиях поступления на обучение?
- Насколько эффективно осуществляется поддержка и информирование учащихся во время обучения?
- Каковы показатели достижений учащихся?
- Насколько образовательные программы, курсы и учебные планы соответствуют интересам и потребностям учащихся?
- Насколько методы и стили преподавания соответствуют задачам обучения и индивидуальным особенностям и потребностям учащихся?
- Насколько успешно учебное заведение содействует получению учащимися знаний и умений, которые будут иметь для них ценность и сыграют позитивную роль в их дальнейшей жизни?
- Насколько эффективна оценка и контроль достижений учащихся?
- Насколько эффективно осуществляются меры по повышению успеваемости учащихся?
- Каким образом отслеживается дальнейшая профессиональная деятельность выпускников?
- Каким образом обеспечивается соответствие приобретенных учащимися умений требованиям, предъявляемым к ним на рабочем месте?
- Каким образом осуществляется контроль результатов обучения?

### Этап 3: Анализ и оценка

#### 3.2 Основные критерии качества результатов, связанных с персоналом

Каковы ваши достижения в управлении персоналом?

Балл:

	Примеры сильных сторон	Сферы деятельности, требующие совершенствования
1		
2		
3		
4		
5		
6		
7		
8		
9		
10		

Результаты могут представлять собой ответы на следующие вопросы:

- Какова репутация образовательного учреждения на рынке образовательных услуг?
- Как в образовательном учреждении решается проблема обеспечения равных возможностей и справедливого отношения ко всем членам коллектива?
- Как руководство образовательного учреждения решает вопросы, касающиеся распределения служебных обязанностей, оценки деятельности персонала, постановки задач и вознаграждения за индивидуальные и коллективные достижения?
- Каким образом руководство образовательного учреждения осуществляет диалог с персоналом и привлекает его к процессам принятия решений и совершенствования деятельности образовательного учреждения?
- Как решаются возникающие у персонала проблемы личного характера?
- Какие меры принимаются для создания возможностей по обеспечению гармоничного соотношения между работой, семейной и личной жизнью персонала?
- Какова готовность персонала приложить дополнительные усилия при возникновении особых обстоятельств?

<b>Этап 3: Анализ и оценка</b>		
<i>3.3 Основные критерии качества результатов для местного сообщества и рынка труда</i>		
Каковы ваши достижения в удовлетворения потребностей и ожиданий заинтересованных сторон?		Балл:
	Примеры сильных сторон	Сферы деятельности, требующие совершенствования
1		
2		
3		
4		
5		
6		
7		
8		
<p>Результаты могут представлять собой ответы на следующие вопросы:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Каков престиж вашего учебного заведения?</li> <li>• Насколько успешно осуществляется согласование предложения образовательных услуг с имеющимся спросом?</li> <li>• Каким образом обеспечивается расширение доступа к обучению, в особенности, для социально незащищенных категорий населения?</li> <li>• Какие меры принимаются для предотвращения несчастных случаев и угроз здоровью учащихся?</li> <li>• Каким образом оказывается содействие повышению возможностей трудоустройства выпускников?</li> <li>• Каким образом отслеживаются будущие потребности в профессиональном образовании и обучении?</li> </ul>		

**Этап 3: Анализ и оценка****3.4 Основные критерии качества для финансовых показателей**

Результаты оцениваются, главным образом, по их финансовой эффективности		Балл:
	Примеры сильных сторон	Сферы деятельности, требующие совершенствования
1		
2		
3		
4		
5		
6		
7		
8		
9		
10		

Результаты могут представлять собой ответы на следующие вопросы:

- Каким образом вложенные средства и полученные результаты влияют на достижение поставленных целей?
- Каков коэффициент эффективности затрат?
- Насколько эффективно исполняется бюджет, и достигаются намеченные финансовые показатели?
- Насколько эффективно удается учитывать финансовые интересы всех заинтересованных сторон и обеспечивать их баланс?

<b>Этап 4: Обеспечение обратной связи и порядок совершенствования деятельности учебного заведения</b>		
4.1 Основные критерии качества для планирования и осуществления мероприятий по модернизации		
Как отслеживается эффективность основных направлений деятельности учебного заведения? Каким образом осуществляется совершенствование деятельности?		Балл:
	Примеры сильных сторон	Сферы деятельности, требующие совершенствования
1		
2		
3		
4		
5		
6		
7		
8		
9		
10		
<p>Примеры формулировок:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Самооценка проводится систематически с участием персонала и заинтересованных сторон.</li> <li>• Проводится сравнение с показателями других учебных заведений.</li> <li>• Проводится систематический анализ и учет мнений, которые высказывают родители, учащиеся, предприятия и другие заинтересованные стороны.</li> <li>• Проводится систематический контроль эффективности организации и реализации учебного процесса для его совершенствования.</li> <li>• Определенные в процессе самооценки сферы деятельности, требующие совершенствования, адекватно отражают ситуацию в учебном заведении.</li> <li>• Планы развития и совершенствования включают в себя четко обозначенные цели и задачи, сферы ответственности и сроки. Применяются конкретные, измеряемые и достижимые показатели, определяющие выполнение поставленных задач.</li> <li>• Руководство систематически контролирует выполнение планов развития, анализирует и оценивает степень достижения и качество результатов и принимает соответствующие меры.</li> </ul>		