

# Комплексный подход к применению результатов оценки учебных достижений

*В.Н. Аверкин, О.М. Зайченко*

**Переход к независимой оценке достижений школьников открывает широкие возможности для использования её результатов не только в собственно педагогической деятельности, но и при осуществлении основных управленческих функций. Пока такие возможности используются недостаточно. Авторы акцентируют внимание на актуальности использования результатов оценки для проведения кадрового отбора, стимулирования персонала образовательных организаций, информирования субъектов сферы образования о качестве образовательных услуг.**

• оценка • результаты достижений школьников • управленческое применение

Известно, что на определённом этапе в качестве одной из наиболее актуальных проблем в области образования было совершенствование оценки учебных достижений школьников. Неудовлетворённость, в первую очередь, вызывали в той или иной мере субъективный характер оценки, невозможность по сути корректно сопоставить результаты измерения учебных достижений, демонстрируемых учащимися разных школ и тем более разных регионов нашей страны и других стран. Решение проблемы внедрения частичных улучшений, таких, как уточнение критериев школьной оценки и до реализации крупномасштабных проектов, подобных переходу к Единому государственному экзамену, расширению практики международных сравнительных исследований качества образования. Однако, как оказалось, само по себе совершенствование оценки учебных достижений школьников, выразившееся, в том числе, в появлении различных видов мониторинговых исследований, даже тогда, когда достоверность подобных исследований, в целом, не вызывает больших сомнений, ещё не ведёт к улучшению качества образования. Необходимо ещё одновременно урегулировать способы применения результатов оценки<sup>1</sup>. Собственно говоря, здесь мы имеем

<sup>1</sup> В информации об итогах международного сравнительного мониторингового исследования качества математического и естественно-научного образования TIMSS-2011 содержится вывод эксперта о том, что главной причиной повышения результатов российских восьмиклассников по математике является переход к независимой обязательной государственной аттестации выпускников основной школы (ГИА-9) и ЕГЭ. Как представляется, данный вывод надо понимать таким образом, что речь идёт о влиянии ГИА и ЕГЭ на результаты обучения чрез ряд промежуточных звеньев,

*Аверкин В.Н., Зайченко О.М.*

**Комплексный подход к применению результатов оценки учебных достижений**

дело с основами управления, а именно с положением о том, что эффективное управление невозможно без мониторинга, и при этом управленческий цикл будет неполным, если не включает того или иного способа применить результаты мониторинга.

Необходимо также учесть, что, как и практически любое действие, применение результатов мониторинга для совершенствования управления будет более эффективным при использовании методологии комплексного подхода. Иначе говоря, если управленческие воздействия, разработанные по итогам мониторинга, затрагивают как можно более полный набор факторов, влияющих на достижение конечных результатов деятельности, и если эти воздействия взаимосвязаны между собой. Пока эффективность применения результатов педагогических измерений снижается его фрагментарностью, слабой связью не с отдельными причинами, а с широким комплексом факторов и механизмов, влияющих на динамику качества образования, в том числе связанных с мотивационными аспектами повышения эффективности труда учителя, процедурами аттестации педагогических кадров и государственной аккредитации образовательных учреждений, с открытостью и доступностью информации о состоянии образования для потребителей образовательных услуг.

С этих позиций рассмотрим, как повысить эффективность применения результатов оценки учебных достижений школьников в целях совершенствования качества общего образования. Имеем в виду, прежде всего, результаты независимой (внешней) оценки.

Сегодня результаты внешних измерений наиболее часто используются для совершенствования непосредственно образовательного процесса. Действительно, результаты, например, ЕГЭ или ГИА, отражая в той или иной мере качество работы конкретного педагога, могут, при их правильной трактовке, быть источником весьма важной информации об эффективности применяемых им методов и средств педагогической деятельности. Безусловно, при этом следует помнить, что прямая связь в некоторых случаях может отсутствовать, поскольку высокие или низкие учебные результаты ученика могут быть следствием факторов, не зависящих от учителя (роль семьи, неформального обучения и т.д.). Помимо этого, через призму информации о качестве подготовки учащихся, получаемой по итогам независимой оценки, должно анализироваться содержание федеральных государственных образовательных стандартов, примерных основных образовательных программ, различного рода требований к качеству подготовки школьников, а также содержание образовательных программ школ, рабочих программ, учебных курсов, дисциплин, модулей. В целом, используя эту информацию, важно с той или иной периодичностью делать предметом анализа цели образования, доступность учебного материала на разных этапах обучения. Ведь рассогласование между целями и результатами может быть обусловлено не только низкой эффективностью используемых средств, но и завышенным (или заниженным) уровнем сложности поставленных учителем задач.

Актуальной задачей является повышение «чувствительности» к результатам оценки учебных достижений школьников системы повышения квалификации педагогов. Содержание программ дополнительного профессионального образования педагогов сегодня нередко изолировано от показателей качества школьного образования, получаемых в ходе независимых измерений. То же самое можно сказать о методическом сопровождении деятельности учителя.

---

связанных, в том числе, с осуществлением определённых управленческих действий, таких, например, как использование различных форм стимулирования педагогов, обеспечивающих получение школьниками высоких результатов на ЕГЭ и ГИА. Среди этих форм стимулирования — поддержка лучших учителей в рамках ПНПО, установление зависимости заработной платы педагогов от качества их труда, оцениваемого с использованием измеримых показателей, и др. Отсутствие таких звеньев могло бы и не вызвать улучшение результатов российских школьников по математике.

Всё это правомерно отнести к педагогическим аспектам применения результатов оценки учебных достижений школьников. Это поле деятельности методических служб, институтов повышения квалификации работников образования, консультантов образовательных учреждений, самих учителей, заинтересованных в повышении своего профессионального уровня. На основе результатов оценки качества подготовки учащихся в данном случае корректируются цели, содержание, формы и методы педагогической деятельности.

Часто соответствующие рекомендации содержатся непосредственно в самих отчётах о проведённых измерениях. Так, по результатам исследования TIMSS-2011 эксперты сформулировали, например, рекомендации: для начальной школы — увеличить в образовательных программах учебное время для проведения ученических опытов и наблюдений, для основной школы — более широко использовать в практике преподавания естественно-научных предметов задания с развёрнутым ответом, развивающие общелогические умения и формирующие навыки связной письменной речи. Данные, полученные в ходе реализации проекта PIRLS-2011 («Исследование качества чтения и понимания текста»), позволили исследователям сделать, в частности, выводы о необходимости специальных усилий по развитию интереса к чтению у мальчиков, об актуальности задачи формирования у российских школьников на ступени начального образования способностей к письменному изложению своих мыслей, о важности методически проработанного использования компьютеров в учебном процессе, в том числе о необходимости включать школьников в самостоятельную работу по использованию компьютеров для получения и переработки информации.

Другим направлением применения результатов оценки учебных достижений школьников стал их комплексный учёт в управленческой деятельности. Это направление не только меньше изучено, но и меньше представлено в реальной практике. Рекомендации по корректировке процесса управления в области образования, которые были бы составлены на основе результатов оценки учебных достижений школьников или по их использованию при осуществлении тех или иных управленческих функций, встречаются редко. Между тем, именно **совершенствование управления на основе использования всесторонней и объективной информации становится сегодня одним из главных ресурсов повышения качества образования**. Мы исходим из возможности и необходимости применять результаты оценки учебных достижений школьников в осуществлении всех основных управленческих функций в сфере образования. Одна из ключевых функций управления, как известно, — подбор и расстановка кадров. Сегодня конкурсный отбор кадров в сфере образования возможен преимущественно при формировании управленческого персонала. Основной смысл подбора управленческих кадров в образовании — это формирование такого состава руководителей органов управления образованием и образовательными организациями, которые обладают знаниями и опытом, необходимыми для эффективной управленческой деятельности. Правильный подбор состоит в том, чтобы сделать кадровые назначения, в наибольшей степени отвечающие задаче повышения качества и результативности управления, измеряемых на основе конкретных показателей, отражающих, в первую очередь, уровень достижений учащихся в освоении основных и дополнительных образовательных программ<sup>2</sup>.

<sup>2</sup> Иные показатели могут касаться доступности образования, удовлетворённости родителей качественным уровнем образовательных услуг, динамики неэффективных расходов и т.д.

Аверкин В.Н., Зайченко О.М.

**Комплексный подход к применению результатов оценки учебных достижений**

Отбор руководителей — одна из наиболее ответственных задач кадровой политики. Успешное её решение предполагает оценку компетентности кандидатов в руководители. Крайне важно, чтобы такая оценка не заменялась отбором по критериям наличия у кандидата длительного опыта управленческой деятельности (независимо от её продуктивности) и, тем более, не определялась его лояльностью вышестоящим руководителям, принадлежностью к одной «команде» и т.п.

В качестве эффективной технологии кадрового отбора может быть предложен подбор руководителей (и их заместителей) по результатам деятельности объекта управления, например, образовательного учреждения или муниципальной системы образования. Речь идёт о том, чтобы заменить «интуитивные» представления о соответствии кандидата предъявляемым к нему требованиям (часто весьма размытым) более конкретными, желательно — измеримыми показателями его профессиональной успешности, в качестве которых и могут выступать, в том числе, результаты оценки учебных достижений школьников.

Проведение независимой оценки качества подготовки школьников позволяет использовать её результаты для отбора на должности, например, директоров школ из заместителей руководителей или руководителей структурных подразделений образовательных организаций. Логично, что, используя критерий отбора кандидатов по уровню эффективности их *осуществлённой* деятельности, приоритет следует отдавать кандидатам, опыт работы которых свидетельствует об их способности обеспечить высокие значения показателей качества работы школы или её структурного подразделения.

При необходимости можно привлечь к конкурсному отбору кандидатов, не имеющих управленческого опыта, возможен механизм отбора, предусмотренный письмом Минобрнауки России от 11.09. 2012 г. № ИР-758/08 «Об обеспечении перехода на конкурсную систему отбора руководителей общеобразовательных учреждений с публичным представлением кандидатами программ развития учреждения». Однако, на наш взгляд, отбор должен вестись, прежде всего, на основе анализа *имеющегося* уровня успешности кандидата, а не тех или иных потенциальных результатов.

Результаты независимой оценки учебных достижений школьников необходимо учитывать (разумеется, наряду с другими показателями) и при формировании персонала органов исполнительной власти и местного самоуправления, осуществляющих управление в сфере образования. Принцип отбора кандидатов на должности руководителей в сфере образования с учётом показателей качества образования (в первую очередь, конечных результатов, но также и условий, необходимых для их достижения), входящих в «сферу ответственности» кандидата (например, заместителя директора по учебно-воспитательной работе, претендующего на должность директора), позволяет сократить риск кадровых ошибок при формировании корпуса руководителей образовательных учреждений и органов управления образованием. Одновременно, в связи с переходом к «эффективным контрактам», целесообразно, чтобы приём на работу осуществлялся под обязательства достичь определённых показателей деятельности (рост результатов на ГИА, ЕГЭ и т.д.).

Что касается педагогических кадров (учителей, воспитателей), то хотя их конкурсный отбор — это, скорее, пожелание на будущее, но, поскольку действующим законодательством предусмотрена аттестация педагогических кадров на соответствие занимаемой должности, основу этой процедуры также, на наш взгляд, должен составлять анализ результатов учебных достижений школьников.

На современном этапе крайне важными в системе управления образованием становятся вопросы эффективной мотивации педагогического труда. Как известно, новые подходы к установлению заработной платы в образовании предполагают зависимость её размера от показателей качества и результативности выполняемой работы. В свою очередь, это ставит задачу *максимально объективно и точно* оценивать труд учителя.

Современные методы измерения в образовании, в том числе (а может быть, и преимущественно) в рамках крупномасштабной оценки учебных достижений школьников, позволяют решить эту задачу. Вообще достоверность (надёжность) данных в системе мотивации труда имеет первостепенное значение. При этом основная опасность состоит даже не в том, что, используя недостоверные данные, можно ошибочно премировать плохого работника и депремировать хорошего, а в том, что подобные факты, если они происходят, порождают неверие в возможность справедливой оценки труда и адекватного вознаграждения (как материального, так и морального). А вслед за таким неверием исчезают или ослабляются мотивы качественного выполнения работы.

Однако логичное продолжение, которым должно стать использование результатов оценки для мотивации учителя (согласно принципам новой системы оплаты труда), в массовой практике следует не всегда. И там, где такого использования нет, педагогические работники могут быть мало заинтересованы в итогах оценки. Тем самым может не достигаться или достигаться не в полной мере высокий конечный результат весьма трудоёмких и затратных процедур измерения — совершенствование преподавания и обучения.

Важным условием эффективности использования результатов оценки учебных достижений школьников для стимулирования труда в сфере образования является обеспечение «пронизывающего» характера такого использования — от персонала органов управления образованием до педагогических работников, а также наличие единых или, по крайней мере, увязанных между собой показателей, используемых в *разных* административных процедурах (аттестация, государственная аккредитация, мониторинг программ и проектов, самоанализ образовательных учреждений), и в процедурах конкурсного отбора (например, лучших учителей, школ), присуждения грантов, премий и т.д.

Отдельно подчеркнём важность использования объективных данных о качестве образования для осуществления процесса, получившего название «бюджетирование результатов», то есть такой модели управления финансами, когда планирование расходов ведётся в тесной увязки с результатами.

Планируемый уровень учебных достижений школьников, определяемый на основе независимых измерений, должен составлять основу государственного (муниципального) задания образовательным учреждениям. В соответствии с Федеральным законом «Об образовании в Российской Федерации» Правительство РФ должно установить порядок осуществления мониторинга системы образования, а также перечень обязательной информации, подлежащей мониторингу.

С нашей точки зрения, показатели, которые, как следует ожидать, будут установлены этим порядком, должны применяться и во всех остальных процедурах, предусматривающих контроль и оценку эффективности деятельности в сфере

Аверкин В.Н., Зайченко О.М.

**Комплексный подход к применению результатов оценки учебных достижений**

образования (при этом, как уже сказано, на всех уровнях). Пока недостаточным остаётся использование результатов оценки для обеспечения открытости и доступности информации о качестве образования.

В массовом сознании существуют противоречивые, нередко искажённые представления о качественном уровне школьного образования, что, безусловно, не способствует использованию потенциала общественности, родителей, социальных партнёров для совершенствования образовательного процесса. Утверждения о том, что в школе советского периода учили лучше (или хуже — оценки часто даются исходя из мировоззренческих или политических позиций), должны заменяться данными о качестве образования, полученными на основе объективных измерений.

Необходимо, чтобы такая информация более широко доводилась до населения, а не оставалась, как в настоящее время, предметом анализа, по сути, лишь специалистов. Но при этом надо поставить вопрос и о том, *как, в какой форме* должна доводиться эта информация. Чтобы те или иные данные, размещаемые, например, на сайте школы, «говорили» о качестве образования в *этом* образовательном учреждении, они должны даваться в сравнении со средними данными по муниципалитету, субъекту РФ и т.д., а также в сравнении с собственными результатами школы за предыдущие годы. Это требование, конечно, очевидно, для специалистов, но в практике информационной открытости образовательных учреждений и территориальных систем образования оно выдерживается не всегда. По-видимому, соответствующее правило должно быть закреплено нормативно.

Согласно Федеральному закону «Об образовании в Российской Федерации» анализ состояния и перспектив развития образования подлежит ежегодному опубликованию в виде итоговых (годовых) отчётов и размещению в сети Интернет на официальных сайтах Минобрнауки России, органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации и органов местного самоуправления, осуществляющих управление в сфере образования. Такие отчёты, по нашему мнению, должны в обязательном порядке содержать *сравнительные* сведения о качестве образования.

Вообще сегодня трудно назвать какой-либо другой инструмент, который был бы способен столь явно продемонстрировать степень эффективности управления в сфере образования, как **сравнительный анализ** результатов деятельности, полученных в разных образовательных учреждениях, в разных муниципалитетах, субъектах РФ и т.д. Содержательную основу такого сравнения, конечно, и должны составлять результаты оценки учебных достижений школьников, как конечный продукт функционирования образовательной системы. Конечно, здесь много содержательных и технологических сложностей, возможны ошибки, некорректное сопоставление и т.д. Но всё это вопросы совершенствования этой технологии, которые могут и должны решаться.

Итак, основная идея наших размышлений в том, что в настоящее время открываются новые возможности использовать результаты оценки учебных достижений школьников в целях совершенствования образовательного процесса, повышения эффективности образовательных систем. Необходим комплексный подход, предусматривающий две линии интеграции в процессе использования результатов оценки:

• **по направлениям деятельности:**

- ✓ совершенствование содержания, методов, форм преподавания и обучения;
- ✓ проблемно-ориентированное сопровождение профессиональной деятельности педагогов в рамках повышения квалификации, консультирования и оказания методической помощи;
- ✓ аттестация педагогических кадров и государственная аккредитация образовательных учреждений;



- ✓ дифференциация заработной платы работников общего образования в зависимости от показателей качества и эффективности труда;
- ✓ кадровый отбор руководителей в области образования (руководителей и специалистов органов управления образованием различного уровня, руководителей образовательных учреждений);
- ✓ обеспечение открытости и доступности информации о качестве образования;
- **по «заинтересованным пользователям» результатов оценки:**
- ✓ педагогические работники;
- ✓ руководители образовательных учреждений;
- ✓ персонал органов управления образованием (на уровне субъекта Федерации и муниципальном уровне);
- ✓ родители учащихся.

---

**Владимир Николаевич Аверкин,**

*ректор Новгородского областного института развития образования,  
профессор, доктор педагогических наук*

**Олег Михайлович Зайченко,**

*директор научно-исследовательского Центра образовательной политики Новгородского областного института развития образования, кандидат педагогических наук*