

**УПРАВЛЕНИЕ  
СЕЛЬСКОЙ ШКОЛОЙ:  
ТРУД ДИРЕКТОРА  
И ЕГО ЗАМЕСТИТЕЛЕЙ**

**Новая модель  
оценки качества  
образования**

**Надежда  
Фомина,**  
*кандидат  
педагогических  
наук*

**П**еред каждым руководителем встаёт каждодневный вопрос: как определить эффективность деятельности учителя, её соответствие современным требованиям? Где найти механизм, который позволил бы чётко определить — это действительно состоявшийся педагог, несущий разумное, доброе, вечное, а деятельность этого педагога требует дальнейшего совершенствования?

В недавнем прошлом представление о том, что результаты учительского труда можно измерить, ещё не сформировалось. Более того, считалось, что мы имеем дело со слабо формализуемой деятельностью, и кощунственной представлялась сама мысль о возможности педагогических измерений. Не было такого инструмента, как ЕГЭ, не существовал институт стандартизированных тестов, а первый съезд представителей квалиметрического направления в педагогике был оглушительно разгромлен.

Теория качества даёт нам три важных направления на пути управления качеством и его совершенствования:

- 1.** Создание условий;
- 2.** Внедрение инноваций;
- 3.** Оценка как способ выяснения отклонений от заданных свойств.

Знание этих трёх составляющих привело меня к мысли об изменении условий (и этот процесс осуществлялся постоянно, каждый год радуя учеников новыми компьютерами, игровой комнатой, тренажёрным залом и т.д.). Чтобы внедрить инновации, понадобились осмысление существующих новшеств, отбор необходимых, разработка, а затем внедрение собственных. Мы начали внедрение собствен-

ной программы раннего (сейчас говорят — дошкольного) развития малышей детского сада, разработали новую форму урока, приступили к созданию учебно-воспитательного комплекса. А механизм оценки только начал формироваться. Но уже первые итоги, первичный, только складывающийся мониторинг говорили о том, что в школе началось движение к её новому качеству. А когда спустя 10 лет школа стала федеральной экспериментальной площадкой, я поняла: найден нужный рычаг, приводящий в движение все механизмы качества, позволяющий оценить и результаты изменения условий, и результаты внедрения инноваций.

Тогда ещё не сложилось понятие **качества как характеристики свойств образования**. Система оценки складывалась не сразу. В литературе того времени описывались разные подходы к измерению определённых педагогических явлений, однако они не отличались системностью, единообразием измерительных инструментов и интерпретаций полученных результатов, более того, разброс в оценке одинаковых факторов достигал порой 20%, а некоторые явления оказывались несопоставимыми из-за разности измерительных шкал. Часто измерение охватывало какую-то часть образовательного процесса (контрольная работа, урок), не давая возможности увидеть систему в целом (деятельность учеников, учителей, школы в целом).

Основными показателями качества были, да и сейчас остаются следующие:

СО — степень обученности (количество успевающих),

КО — качество обученности (количество успевающих на 4 и 5).

В том, что эти показатели не являются подлинными показателями качества, можно убедиться на следующих примерах:

Посмотрите на эти оценки, выставленные за контрольную работу:

3	2
3	2
3	4
3	4
3	4

В первом случае успеваемость составила 100%, но мы видим, что это далеко не то качество, о котором можно сказать, что оно высокое. Во втором случае 60% учащихся обучается на 4, однако и здесь есть сомнения в качестве обученности этого класса. С нашей точки зрения, только один показатель может дать представление о сущности явления — это **результативность**. Результативность — не новое понятие для педагогики, но в приложении к характеристике качества обучения в нём присутствует новизна. **Результативность, в нашем понимании, — это выраженный в количественном значении качественный результат обучения.**

Основным измерительным средством в те времена, да и сейчас, является контрольная работа. Но что можно узнать о качестве обученности в традиционной интерпретации полученных результатов (столько-то писали, такие оценки получили, столько-то ошибок допустили и т.д.)? Если мы применяем новый подход к оценке результатов учебного труда, то определяем результативность по выполненному учащимися объёму заданий. Чем больше заданий выполнил ученик, тем выше его индивидуальная результативность, следовательно, и результативность класса как совокупность результатов деятельности каждого ученика. Автором статьи был разработан алгоритм анализа контрольных работ, основанный на системном подходе. Мы смогли увидеть результативность каждого ученика, уровень реализации его возможностей, объективность оценивания результатов его труда учителем — это очень большой и злободневный вопрос современности.

Анализ многочисленных контрольных работ позволил сделать очень важный вывод: если учитель объективно оценивает ученика, показатель оценочный совпадает с показателем результативности: ОЦ=РЕЗ. Следовательно, можно определить результативность, не проводя полных вычислений, а опираясь только на один показатель — оценки, выставленные учащимся. **Этот метод мы назвали «оценочно-результативный», именно он лежит в основе**

**вычислений результатов деятельности класса, школы, района, округа.**

Определяется он просто — нужно найти среднее значение оценок, округлить до сотых и умножить на 20. Мы получим показатель результативности, выраженный в процентах. Вернёмся к нашим примерам. Теперь легко определить результативность: в 1 случае — 60% ( $3,0 \times 20 = 60$ ) и во втором случае — 64% ( $3,2 \times 20 = 64$ ). Наши предположения о том, что это невысокое качество, математически подтвердились. Но каков уровень этого качества? Уровень результативности 64 в слабом классе будет оптимальным, а в гимназическом или лицейском, с высокими потенциальными возможностями учащихся — достаточным или даже критическим.

Следовательно, оценивать качество без знания реального положения дел в данном ученическом коллективе — **значит, не видеть усилий учителя в работе со слабым классом, недооценивать зону ближайшего развития учащихся в классе сильно.**

Таким образом, характеристика качества в данном случае будет многомерной. Она должна обязательно учитывать реальные учебные возможности каждого ученика и опираться на результаты его индивидуальных достижений. Очевидно, что характеристикой качества становится следующее: **под качеством обучения понимается характеристика результатов обучения, отражающая степень соответствия реальных достигаемых образовательных результатов нормативным требованиям и индивидуальным учебным возможностям учащихся.**

Но тогда возникает задача: каким образом можно определить учебные возможности ученика, если в арсенале педагога-исследователя отсутствуют точные измерительные инструменты этого свойства? Педагогическая практика привыкла оперировать такими понятиями, как высокий уровень учебных способностей, средний, низкий уровень. Как выразить необходимые нам свойства в виде конкретных математических величин с тем, чтобы проводить дальнейшие вычислительные операции (сравнение, сопоставление и

т.д.)? Нам удалось найти алгоритм вычисления основополагающих показателей, характеризующих способности учащихся: главный из них — это показатель индекса реальных возможностей. ИРВ — именно в нём скрыта прогнозируемая результативность как аналог количественного показателя качества. Этот показатель необходим на всех уровнях образования: без него невозможен анализ класса, школы, района, округа. Анализ контрольной работы, проведённый с учётом всех прогнозируемых показателей, безусловно, отличается большей глубиной и объективностью. Как определить качество обучения в ходе анализа контрольных работ? Для этого необходимо применить квалиметрический анализ, который позволит выйти на системную оценку результатов обучения. Системный подход подразумевает наличие в анализе не менее пяти анализируемых компонентов (по утверждению учёных, таких компонентов должно быть  $7 \pm 2$ ). Новая технология анализа контрольных работ (и тестовых заданий также), проведённая с учётом прогнозируемых показателей, позволяет получить тот спектр сведений, который даёт возможность успешно управлять качеством обучения, так как регистрирует отклонения от заданных целью обучения параметров.

Контрольные работы, проведённые в соответствии с графиком внутришкольного контроля, безусловно, дают пищу для размышлений. Но управленческое воздействие будет осуществляться не широким фронтом, а отдельными эпизодическими фрагментами: в октябре посмотрели алгебру, в ноябре — русский язык, в марте — физику; меняются классы, предметы, учителя, крайне редко проводятся повторные работы с целью осуществления мониторинга. Из такой мозаики складывается какое-то мнение о работе учителей, учащихся, но целостного представления даже об отдельно взятом классе нет.

Возникла необходимость создать новую модель оценки качества. Технологии оценки уровня подготовки учащихся уже достаточно прочно вошли в

систему общего образования (централизованное тестирование, единый государственный экзамен). Становится возможным сформировать концепцию квалиметрической оценки качества обучения на всех уровнях образования. Разработка новой модели базируется на практике получения измеряемых, объективных и сопоставимых показателей и индикаторов качества. Основной её целью стало **обеспечение всех субъектов образовательного процесса сопоставимой, объективной и достоверной образовательной информацией путём наблюдения, сбора, накопления, анализа, диагностики и экспертизы количественных показателей.**

Острая потребность в точных, объективных, сопоставимых данных о качестве образования в условиях модернизации системы образования актуализирует эту задачу. Квалиметрический подход, в отличие от традиционного, позволяет извлечь максимум информации из полученных количественных оценок и с математической точностью оценить состояние исследуемых объектов.

Сегодня в отечественной литературе всё чаще встречается упоминание о квалиметрической оценке качества образования. Однако само понятие, роль, принципы, функции и структура такого вида педагогического наблюдения пока ещё не определены. Не введено понятие многоуровневого (федерального, регионального, муниципального и др.) квалиметрического мониторинга, построенного на единой информационной базе, сопоставимости полученных данных и возможности их сравнения с данными генеральной совокупности. В связи с этим требуется научное обоснование и создание алгоритма мониторинга, вписывающегося в систему современного маркетинга образовательных услуг.

Принципиальное отличие новой системы от традиционной заключается в использовании таких оценочных технологий, которые ориентированы не на субъективные оценочные механизмы локального применения, а на объективизированные (дистанцированные от учителя) оценочные процедуры, удов-

летворяющие требованиям объективности, сопоставимости и репрезентативности оценок. В силу многообразия факторов, влияющих на образовательный процесс, и многоаспектности решаемых задач, которые могут быть включены в систему оценки качества образования, которая обладает системным свойством, а поэтому для её организации требуется системный подход, основанный на упорядочении множества элементов, взаимосвязанных между собой и образующих целостную систему.

На этой основе необходимо ввести в образовательную практику как систему метод сбора, синтеза, анализа и предъявления конечного результата.

Как и всякая сложная система, такая система должна состоять из нескольких подсистем и их элементов. Нами предлагается следующая система уровней:

- Индивидуальный — накопление и анализ результатов по каждому ученику в течение всего периода обучения, обеспечение индивидуализации образования, выявление способностей и предрасположенности каждого школьника к определённому спектру дисциплин.
- На уровне класса или по отдельным группам учеников — предоставление информации, необходимой учителям для их практической деятельности (корректировка программ, выбор технологий обучения и т.д.).
- Уровень образовательного учреждения — по различным предметам и классам для анализа работы учителей и получения квалиметрических данных, необходимых для корректировки рабочих программ, совершенствования технологий обучения, определения направлений повышения квалификации.
- Муниципальный (районный) — по группам образовательных учреждений (общего образования, лицеи, гимназии, профильные школы, интернаты и др.) для администрации и органов управления образованием.
- Региональный (окружной) — для анализа состояния качества образования по территориям и видам образовательных учреждений (дошкольные образо-

вательные учреждения, школы и так далее).

Каждый более высокий уровень последовательно вбирает в себя результаты нижних. Это позволяет фиксировать состояние всей образовательной системы и её подсистем как по вертикали, так и по горизонтали. Важной в такой системе оценки является возможность соотносить результаты со средними показателями объектов более высоких уровней мониторинга, определять рейтинг всех объектов наблюдения в однотипном ряду. Статистические методы дают возможность от оценок учащихся перейти к оценкам самой образовательной системы или подсистемы. Квалиметрический подход может обеспечить строгость, чёткость и упорядоченность данных о качестве подготовки учащихся и образовательных систем, а также осуществлять прогнозирование их развития.

Очень важным в новой модели мониторинга является выбор комплекса показателей качества подготовки учащихся и качества образовательного процесса, обеспечивающих объективное и целостное представление о состоянии системы образования и её составляющих. Предстояло разработать методы и способы педагогического анализа результатов и их интерпретации; определить регулярность и периодичность предоставления итогов педагогических измерений с тем, чтобы способствовать удовлетворению потребности общественности и специалистов; разработать механизмы воздействия и коррекции деятельности всех субъектов образовательной системы.

В условиях изменений общественной жизни, смены социальных потребностей получение качественной объективной информации о педагогической деятельности образовательного учреждения приобретает чрезвычайно важное значение. В условиях конкуренции на рынке труда начинает формироваться социальная база потребителей информации о качестве образовательных услуг, предоставляемых населению тем или иным образовательным учреждением, о потенциале кадров, комфортно-

сти пребывания в школе, дополнительных образовательных услугах и так далее. Безусловно, что в дальнейшем это направление будет развиваться.

В приоритетных направлениях развития образовательной системы Российской Федерации поставлена задача: любая финансируемая за счёт бюджетных средств программа развития образовательной деятельности должна содержать чёткий перечень индикаторов результативности.

При этом под критерием понимается конкретный признак, на основе которого даётся оценка, под показателем — количественная характеристика, отражающая достигнутый уровень. Если критерии обозначают направления оценки, то показатели фиксируют полученный результат. Основное требование к показателям — быть максимально конкретными и отражать конечный продукт деятельности. Это позволяет фиксировать тенденции в образовательной системе и оценивать эффективность организационно-управленческих действий. Показатели на уровне городов (районов) и образовательных учреждений могут дополнять и уточнять региональные показатели.

Таким образом создаётся информационная база, благодаря которой появляется возможность сопоставлять значения аналогичных показателей в разных районах и на этой основе определять адреса передового опыта, организовывать сетевое взаимодействие представителей различных территорий, осуществлять повышение квалификации педагогов с учётом их реальных профессиональных затруднений.

Формы использования получаемой информации могут быть самыми разными, однако положительный эффект в управлении территориальной образовательной системой можно ожидать только в том случае, если обеспечено полное доверие к данным, получаемым в ходе мониторинга качества образования. Достоверность данных мониторинга обеспечивается не только в соответствии с критериями и показателями, но и процедурами аттестации обра-

зовательных учреждений, а также результатами ЕГЭ.

Чрезвычайно важным аспектом в системе управления является выработка надёжного диагностического инструментария, методов классификации и ранжирования протекающих явлений и процессов.

В Тульской области и Юго-Западном округе г. Москвы более пяти лет назад велась экспериментальная работа по поиску методики рейтинговой оценки деятельности муниципальных органов управления образованием и образовательных учреждений. Рейтинг муниципальных систем образования проводился по 15 показателям. На этапе согласования каждому показателю присваивалось значение процентного коэффициента. При этом приоритет в весовых значениях отдаётся показателям, характеризующим качество образования и являющимися достоверными и проверяемыми.

Оценка качества деятельности образовательного учреждения складывается из различных показателей, но базовыми являются индивидуальные достижения учащихся. Оценка каждого уровня даётся путём обобщения оценок индивидуальных достижений учащихся (оценка конкретных знаний, умений, навыков по учебным предметам).

Сведения о состоянии системы образования, получаемые на основе мониторинга, — это информационно-аналитическая основа для принятия управленческих решений на уровне школы и муниципальных систем образования. В этой связи возрастает значимость мониторинга как средства получения информации на протяжении длительного времени, с помощью различных технологий сбора информации из различных источников. Организация системного мониторинга на уровнях ученик–класс–школа–муниципальное образование–регион – сложная, но перспективная задача.

Мы сделали попытку разработать технологию многоуровневой оценки качества образования, основанную на системном подходе. Модель «Муниципальная система оценки качества образования» состоит из подмодели «Оцен-

ка качества образования школы», которая, в свою очередь, состоит из показателей подмоделей «Класс» и «Ученик». Для каждой модели разработаны параметры (показатели) качества, определены измерительные средства, разработаны алгоритмы измерения и технологии интерпретации полученных результатов. Новизна модели в том, что в ней рассматриваются не данные, а индикаторы — аналитические расчётные показатели.

Так, например, новая технология экспресс-анализа результатов обучения в классе проста, основывается на данных классного журнала (у неё есть своё нормативное поле), обладает системностью, является основным компонентом анализа работы школы. Спектр информации о результатах деятельности каждого ученика класса, каждого учителя-предметника, работающего в этом классе, значительно расширен по сравнению с традиционной формой анализа. Помимо традиционных сведений (количество успевающих, неуспевающих, обучающихся на 4 и 5), мы сможем наблюдать глубинные процессы, протекающие в этом классе.

Если мы посмотрим на оценочные результаты по выставленным за четверть оценкам, то не увидим тех проблем, которые открываются при более глубоком анализе.

Как уже говорилось, оценка результатов каждого класса — важная составляющая анализа результатов школы в целом. Но алгоритм проведения аналитических действий, естественно, различен. Спектр объектов для изучения расширен: нам важен не только результат каждого класса, перед нами стоят задачи не только констатации существующего (даже очень хорошего) положения, но и резервы повышения качества, для чего важно выполнить стратегический прогноз и спланировать необходимые управленческие действия.

Остановлюсь на особенностях анализа деятельности отдельного района. Напоминаю: мы просматриваем только одну из составляющих качества образования: результаты обучения. Поэтому показатели для оценки качества образования в **районе** отличаются от по-

казателей школы. Мы базировались на материале самообследования каждой школы округа, вошедшей в эксперимент. Эта интеграция внутренней и внешней оценки — достоинство новой технологии. Она основана на принципах доверия, позволяет заглянуть в каждую школу, увидеть её достижения и проблемы, мы увидели каждого учителя, результаты деятельности многих из них впечатляют. Но есть (в каждой школе) педагоги, которые требуют более внимательного отношения и методической помощи. Теперь руководители школ имеют возможность увидеть этих учителей и спланировать управленческие действия, помогающие решению их проблем.

Показатели района — основа для оценки качества результатов обучения в округе. Провели два обследования, определили влияние новой системы на качество образования. Полученные данные позволяют однозначно утверждать, что в образовательных учреждениях началась работа по улучшению показателей. Основоплагающий принцип управления — определение отклонений от заданных параметров и воздействия на объект управления с целью приведения его в заданное состояние — полностью реализовался. Положительная динамика прослеживается как на уровне образовательных учреждений, так и на уровне районов и округа.

Каковы возможности новой технологии оценки результатов обучения? Её возможности позволяют получить информацию не только в рамках заданных параметров. Иногда возникает потребность в решении специфических вопросов, которые традиционными методами решить просто невозможно.

Иногда эти потребности продиктованы возникающими запросами:

- Как увидеть свой предмет методисту, курирующему определённое направление, чтобы иметь возможность осуществить многоуровневое методическое сопровождение?
- Как своевременно оценить ситуацию с подготовкой к ЕГЭ и не только спрогнозировать предстоящие результаты,

но уже на раннем этапе увидеть проблемы и усилить направление работы (наш ранний прогноз сбылся на 87%, это большая вероятность события)?

- Можно оценить результаты экспериментальной работы, проводимой в учреждении образования: вводится критерий продукта как приращение качества, прирост результатов — свидетельство эффективности внедрения инноваций. Этот критерий успешно работает в школах Англии, учреждение, не показывающее прирост показателей, подвергается особому надзору со стороны государства.

С помощью этой технологии можно определить рейтинг образовательного учреждения не только на уровне района, но также и на уровне округа. Ранжирование проводится по 11 внутренним и 4 внешним показателям, приведённым в однотипную процентную шкалу. Динамику показателей учителя, ученика, класса, школы, района, округа — всё может быть представлено наглядно графически и достоверно статистически.

Разработана электронная версия программы оценки качества образования (разработчик программы — Рядинская Н.В.).

Руководители разных уровней управления образованием отмечают объективность, достоверность и ценность информации, полученной в ходе анализа. Сведения о ходе и результатах образовательного процесса позволяют не только провести своевременную корректировку, но и применить полученную информацию для управленческих решений.

Заинтересованность управленцев разных уровней в необходимости новых подходов к управленческой деятельности понятна, так как исследователями доказано, что чем выше уровень обеспечения достоверной, достаточной и своевременной информацией о состоянии образовательного процесса, тем выше эффективность процесса управления и тем выше качество образовательной деятельности управляемого объекта.