



Государственное бюджетное учреждение  
дополнительного профессионального педагогического образования  
центр повышения квалификации специалистов  
**«Информационно-методический Центр»**  
Адмиралтейского района Санкт-Петербурга

### «Пространство условий».

Характеристика условий проведения комплексного анализа результатов оценочных процедур.

#### **В подразделе представлены:**

На основании анализа научно-методических материалов и практического опыта организационно-педагогические условия представляются как совокупность внешних обстоятельств реализации функций оценочных процедур и внутренних особенностей контрольно-аналитической деятельности, обеспечивающие сохранение целостности, полноты и смысла этой деятельности, ее упорядоченности, целенаправленности и предметной продуктивности. Приводится теоретическое обобщение понятия «условие».

В табличной форме представлена система условий для проведения комплексного анализа результатов оценочных процедур и использования их в принятии управленческих решений, направленных на развитие образовательной организации с дальнейшими комментариями по каждой строке таблицы. Также представлен компонент действий по созданию условий.

\*\*\*

#### **Понятие «условие».**

Само понятие «условие» отражает либо обстоятельство, от которого что-то зависит, либо требование для успешного осуществления чего-либо. Условие следует отличать от понятия причины, так как в отличие от причины, непосредственно порождающей то или иное явление или процесс, условие характеризует среду, в которой возможен процесс. Условие нельзя смешивать также с понятием «фактор», близкого к понятию «причина», понимаемым как движущая сила какого-либо процесса, определяющая его характер или отдельные его черты.

Таким образом, условия влияют на процесс пассивно, в отличие от активного влияния факторов, но без наличия определенной совокупности условий сам процесс может оказаться просто невозможным.

**Организационно-педагогические** условия определяют внешние формы работы, их обусловленность некой системой управленческих, организационных действий, адресованных конкретным участникам процесса, совместной деятельности.

**Психолого-педагогические** условия отражают требования к внутреннему состоянию участников, они затрагивают эмоциональную, мотивационную и когнитивную сферы личности, определяют настрой по отношению к деятельности, к участию в процессе.

**Информационно-методические** условия представляют способы осуществления деятельности, конкретные средства, формы и приемы работы, способствующие ее эффективности.

**Все три группы условий взаимосвязаны и в определенной мере пересекаются, проявляя одни и те же закономерности на различных уровнях педагогической**

**реальности**, что следует определить, как важный элемент понимания организации работы по проведению комплексного анализа.

#### **Особенности видов условий**

Для создания, требуемых условий необходимо, **в первую очередь**, понимать особенности всех трех их видов, представленные далее.

**Эффективность проведения комплексного анализа результатов оценочных процедур и использования их в принятии управленческих решений, направленных на развитие образовательной организации, зависит напрямую от психолого-педагогических условий, необходимых и достаточных для этого процесса.** Весь образовательный процесс должен быть подчинен целям, находящимся в полном соответствии с потребностями развития субъектов образовательного процесса. Чтобы стать основой для принятия управленческих решений, цель комплексного анализа результатов оценочных процедур должна быть конкретизирована и детализирована (выражена в конкретных образовательных результатах, которые непременно должны быть достигнуты).

Комплексный анализ результатов оценочных процедур должен стать несущей конструкцией всего образовательного процесса, позволить обоснованно отобрать соответствующее содержание его, определить взаимосвязи, формы и методы, последовательность, рассчитать необходимое время, убрать лишнее и дополнить упущенное. Весь образовательный процесс по содержанию, организации, обеспечению, формам, методам и другим компонентам при этом рассчитывается на ее достижение.

Управленческие решения должны быть четко отражены в конкретных психолого-педагогических требованиях к участникам образовательного процесса (профессиональные качества, компетенции, способности), а каждое из них стать частной педагогической задачей, решению которой подчиняется конструирование и реализация всех остальных компонентов педагогической системы, педагогических технологий.

**Таким образом, управленческие решения на основе комплексного анализа результатов оценочных процедур будут направлены на оптимизацию образовательного процесса и приняты из рефлексивной позиции его организаторов и участников.**

**Информационно-методические условия, необходимые и достаточные для проведения комплексного анализа результатов оценочных процедур и использования их в принятии управленческих решений, направленных на развитие образовательной организации.**

Для того чтобы управленческие решения принимались на основе результатов оценочных процедур, нужна своевременная, доступная и качественная аналитика. Информационно-методические условия обеспечивают использование комплекса показателей, охватывающих результаты достаточного количества и объема оценочных процедур, позволяющих измерить разные характеристики качества образования на разных этапах обучения.

Управленческие решения должны основываться на показателях, адекватно и всесторонне отражающих ситуацию в образовательном учреждении (далее – ОУ ) и динамику условий и результатов.

Еще одним важным условием выступает необходимость формирования профессиональной деятельностной компетентности педагогов, без наличия которой невозможна реализация принятых управленческих решений. Формированию готовности педагогов к использованию (интерпретации) результатов оценочных процедур как способа повышения качества образовательных результатов способствуют практические формы методической работы: семинары-практикумы, открытые показы деятельности педагога, создание творческих микрогрупп по проблеме, мастер-классы. При проведении различных методических мероприятий, эффективными являются методы, основанные на педагогической рефлексии: проблемное изложение; поисковый метод; метод игрового

моделирования; метод имитации (подражания, изображения, отражения) принятия управленческих решений в различных ситуациях по заданным или выбираемым самими участниками правилам. Не менее важным условием выступает внутрифирменный контроль ОУ, который позволяет создать информационную базу для оценки работы педагогов, предусмотреть способы влияния на них с целью побуждения к более продуктивной профессиональной деятельности.

**Информационно-методические условия отличаются цикличностью, а цикличность – это всегда основа системности; наличие её в работе, как правило, приводит к позитивному результату.**

#### **Компоненты действий по созданию условий.**

Для понимания задач проведения комплексного анализа необходимо увидеть компоненты действий:

**Эффективное проведение - комплексный анализ- результаты-оценочные процедуры-управленческие решения-развитие образовательной организации.**

**Подбор деятельностного инструментария должен учитывать логику взаимодействия всех указанных позиций.**

#### **IV. Система условий**

Система условий, необходимых для обеспечения комплексного анализа оценочных процедур и принятий соответствующих управленческих решений представлена в таблице 1.

### **Система условий для проведения комплексного анализа результатов оценочных процедур и использования их в принятии управленческих решений, направленных на развитие образовательной организации**

Таблица 1

<b>Организационно-педагогические</b>	<b>Психолого-педагогические</b>	<b>Информационно-методические</b>
Вовлечение в деятельность основных субъектов образования: администрация, педагоги, обучающиеся, социальные партнеры, представители науки, эксперты	Формирование деятельностной компетентности участников в проведении оценочных процедур, комплексного анализа и принятии управленческих решений	Использование практических, интерактивных, проблемных форм ПК, обучения и методической работы для формирования готовности участников к деятельности.
Нормативность, целенаправленность и системность	Наличие комплекса критериев и показателей, отражающих компоненты качества образования: процесса, условий и результатов	Использование единой системы информативных индикаторов, включая динамику условий, процесса и результатов, целостность и разносторонность подхода к изучению качества образования
Конструктивность и осознанность, обеспечение понимания участниками хода процессов, их задач и ожидаемых результатов	Комфортность, позитивизм, антистрессовость, обеспечение позитивного отношения к статусу и профессионализму экспертов	Четкая регламентация последовательности действий, сроков, распределения функций и ответственности, непрерывность мониторинга и внутришкольного контроля, избегание «авральных» режимов

		деятельности
Совместность и согласованность действий субъектов контроля	Полифункциональный характер, разносторонность применения анализа на информационном, аналитико-оценочном, стимулирующе-мотивационном, контролирующем, прогностическом и корректирующем уровне	Наличие необходимой информационной базы; адресность и гласность получаемой информации, своевременная, доступная и качественная аналитика
Оптимальность, опора на анализ соотношения затрат различного характера и возможного эффекта от деятельности, с учетом особенностей ОУ	Практичность, действенность, гибкость в определении приоритетов и использовании средств, с учетом цикличности процедур и адресности проводимой работы	Определение достаточного, но не избыточного количества и объема оценочных процедур, позволяющих измерить разные характеристики качества образования на разных этапах обучения
Организационно-педагогическая поддержка	Психолого-педагогическая поддержка	Информационно-методическая поддержка

### Характеристика условий

Данная система условий включает в себя 18 условий, распределенных на 3 группы: организационно-педагогические, психолого-педагогические и информационно-методические. Однако все условия внутри системы взаимосвязаны и частично пересекаются.

Для понимания целостности системы удобно рассматривать их по горизонталям, где их взаимосвязи наиболее очевидны.

Так, на первой строчке таблицы, организационно-педагогическое условие «Вовлечение в деятельность основных субъектов образования: администрация, педагоги, обучающиеся, социальные партнеры, представители науки, эксперты» в разделе психолого-педагогических условий дополняется следующим: «Формирование деятельностный компетентности участников в проведении оценочных процедур, комплексного анализа и принятии управленческих решений» а в разделе информационно-методических условий – следующим: «Использование практических, интерактивных, проблемных форм ПК, обучения и методической работы для формирования готовности участников к деятельности». Рассмотрим данные условия.

«Вовлечение в деятельность основных субъектов образования: администрация, педагоги, обучающиеся, социальные партнеры, представители науки, эксперты». Одной из ключевых идей нашего проекта является использование такой важной тенденции современной государственной образовательной политики, как развитие механизмов государственно-общественного управления в образовании (ГОУО). Комплексный анализ может быть обеспечен с позиции участия в нем всех заинтересованных категорий субъектов: представителей науки, педагогической практики и потребителей образовательных услуг – школьников, выпускников и их родителей. Сюда же относится и организация сетевого взаимодействия – как для проведения самих оценочных процедур, так и для организации внутрифирменных или персонифицированных форм повышения квалификации педагогических работников. Психология сотрудничества сегодня во многом поддерживает модели профессионального совершенствования. Деятельность

нескольких сторон, благодаря которой все участники получают определенную выгоду, должна стать как фактором мотивации профессионального роста, так и формой осуществления процесса комплексного анализа результатов оценочных процедур.

«Формирование деятельностной компетентности участников в проведении оценочных процедур, комплексного анализа и принятии управленческих решений». Для реального вовлечения участников в деятельность одного желания, мотивации недостаточно, надо, чтобы они были готовы к этому участию, компетентны в той работе, которая им предстоит. Поскольку речь идет о деятельности, то одних знаний и даже умений здесь недостаточно, необходимо целостное овладение всей структурой деятельности. Безусловно, что главными субъектами оценки, анализа и управления должны стать педагоги, поскольку именно их профессиональная деятельность является ключевым фактором повышения качества образования, хотя определенная подготовка требуется и другим субъектам образования – родителям, учащимся, социальным партнерам.

И отсюда вытекает следующее условие: «Использование практических, интерактивных, проблемных форм ПК, обучения и методической работы для формирования готовности участников к деятельности». Освоение нового всегда более успешно осуществляется в новых формах деятельности. Поэтому необходимо искать новые, нетрадиционные формы комплексного анализа результатов оценочных процедур, сочетая их с традиционными мероприятиями. Эти формы работы будут способствовать адекватности самооценки, поскольку будут сопровождаться инструментами самооценки своей профессиональной деятельности и своей профессиональной компетентности с позиций соответствия требованиям качества образовательной деятельности. В аналитических процедурах сравнения, «примерки» компетентности на себя, необходимо помочь каждому педагогу оценить результаты собственного труда адекватно, потому что это включает механизмы работы над собой. При этом необходимо бережно относиться к глобальной самооценке педагога, но он также должен захотеть развиваться дальше, восполняя свои профессиональные дефициты.

Рассмотрим следующую группу условий:

#### **Вторая строчка таблицы.**

«Нормативность, целенаправленность и системность» (организационно-педагогическое условие). Прежде всего, вся деятельность по оценке, анализу и управлению ОУ должна подчиняться нормативным требованиям, определенным на разных, но согласованных уровнях (от государственного до уровня конкретного ОУ). Любая серьезная перестройка деятельности современного ОУ должна сопровождаться разработкой локальной нормативной базы работы на новых основаниях, что служит обеспечению не только легитимности тех или иных действия администрации и работников, но и прозрачности и понятности «правил игры» в новых условиях, способствуя более быстрой, четкой и конструктивной адаптации педагогического коллектива. Нормативная база должна быть доступна для понимания, прозрачна в исполнении и представлении. Необходимо проводить мероприятия по разъяснению нормативной базы, а также возможно строить работу по составлению нормативной базы в тематических группах, делегируя полномочия, и обеспечивая процессы взаимообогащения информацией.

Но также любая деятельность направляется целью, поскольку цель как представление о возможном и желаемом результате является системообразующим компонентом любой социальной или антропной системы, в том числе и образовательной. При этом мы исходим из того, что развитие образовательной организации – не самоцель. Оно должно быть направлено на улучшение результатов образования, на повышение качества образования.

Понятие качества образования сегодня включает в себя как минимум качество условий (образовательной среды), качество процесса (организации и деятельности

участников) и качество результата (образовательных достижений учащихся). Отсюда вытекает психолого-педагогическое условие: «Наличие комплекса критериев и показателей, отражающих компоненты качества образования: процесса, условий и результатов». Именно они обеспечивают целенаправленность, системность, а также нормативность, поскольку этот подход закреплен во ФГОС. В зависимости от уровня, содержания образовательных проблем, занятости педагогов и их профессионального мастерства, каждый педагог должен иметь возможность выбора на основе этих общих критериев и показателей не только форм и содержания комплекса оценочных процедур, но и темпов их осуществления, объема часов и т.д. Необходим своеобразный методический конструктор, из которого каждый учитель выбирает необходимое и достаточное для его учащихся, что, в свою очередь, обеспечивает положительную мотивацию и активность обучающихся по достижению высоких образовательных результатов.

На информационно-методическом уровне это конкретизируется в условие «Использование единой системы информативных индикаторов, включая динамику условий, процесса и результатов, целостность и разносторонность подхода к изучению качества образования», что раскрывает задачу определения системы индикаторов и слежения за их динамикой.

**Третья строчка таблицы** представляет организационно-педагогическое условие, касающееся обеспечения понимания участниками того, в чем они будут участвовать. Это в лучшей степени будет способствовать мотивации и активному вовлечению в процессы. В современном мире важны не абстрактные лозунги, а конкретика, конструктив, и это уже не черта новых поколений Y и Z, а особенность современной жизни. Все это сформулировано в условии: «Конструктивность и осознанность, обеспечение понимания участниками хода процессов, их задач и ожидаемых результатов». Также мы здесь видим взаимосвязь с вышеописанными условиями, размещенными на 2 строке таблицы. Понимание новых требований к содержанию и качеству образовательной деятельности, обусловленных, в свою очередь, объективными вызовами к системе образования со стороны современного общества; понимание неизбежности, в каком-то смысле, профессионального роста для продолжения профессиональной деятельности станет лучшим мотиватором активного участия в предлагаемых процессах.

В качестве психолого-педагогического условия, соответствующего задаче обеспечения когнитивности участников, сформулировано: «Комфортность, позитивизм, антистрессовость, обеспечение позитивного отношения к статусу и профессионализму экспертов». Поскольку смысл анализа – не просто оценка, но и принятие решений для дальнейшего развития ОУ, а грамотное управленческое решение - это прежде всего меры по профессиональному развитию педагогов, то важно обеспечить бесконфликтность ситуаций, психологический комфорт участников, прежде всего педагогов, ведь именно их деятельность и ее результаты оценивают в первую очередь. Результат анализа – управленческое решение - должен вести к улучшению ситуации (образно говоря, «не убивать, а мотивировать»). И здесь очень важен вопрос о статусе экспертов («а судьи кто?»), о правильном отношении к ним, как к независимым и компетентным специалистам, способным помочь в решении проблем. Но еще для этого необходима логичная и понятная нормативная регламентация работы экспертов.

Позитивный настрой каждого педагога и каждого педагогического коллектива на успешное продолжение своей деятельности в соответствии с требованиями комплексного анализа оценочных процедур, эмоциональное принятие этих изменений и новых управленческих решений является важным психологическим условием. Для этого надо формировать отношение педагогов к комплексному анализу как к современному удобному инструменту собственного профессионального развития и развивать культуру самооценки эффективности педагогического труда.

Обеспечение максимально возможной комфортности всех процедур, связанных с введением комплексного анализа, должно быть непреложным требованием для каждого руководителя. Только комфортное самочувствие личности позволяет сделать ее более мобильной и способной к развитию. Психологическое насилие, использование жестких мер, игнорирование реальных потребностей работника может привести к центробежным тенденциям, к уходу из профессии, или к мотивации избегания неприятностей, что отрицательно сказывается не только на психологическом самочувствии педагога, но и на отношении к работе, отношениях с детьми, что совершенно недопустимо в современной гуманистической образовательной парадигме.

Антистрессовости ситуаций и комфорту участников, созданию спокойной деловой обстановки, в свою очередь, способствует соблюдение следующего информационно-методического условия: «Четкая регламентация последовательности действий, сроков, распределения функций и ответственности, непрерывность мониторинга и внутришкольного контроля, избегание «авральных» режимов деятельности».

**На четвертой строке таблицы** представлены условия обеспечения единства и совместной деятельности всех участников. «Совместность и согласованность действий субъектов контроля» обеспечивается на основе обсуждения и согласования участниками целей, ценностей, смыслов и вытекающих из них конкретных задач, и действий по их реализации. Ценности образования – развивающаяся гармоничная личность и образовательная система, способная подготовить человека к успешной самореализации в обществе, где терминальной целью выступают образовательные результаты учащихся, а инструментальной целью – качество работы педагогов. Комплексный анализ должен быть таковым как в плане процедур и инструментов, так и в плане ценностно-целевой согласованности, в плане участия в анализе всех субъектов образовательного процесса в следующей логике: ценности – цели – субъекты – инструменты – процедуры – риски – выводы - решения.

Но комплексный анализ должен опираться на конкретные критерии и показатели мониторинга развития ОУ, о чем шла речь выше (вторая строчка таблицы). А дальше необходимо позаботиться о том, как и где будут использоваться результаты мониторинга. И поскольку мы рассматриваем комплексный анализ как инструмент системного воздействия на образовательное учреждение, считаем образовательную организацию основным «рабочим» элементом системы образования, то отсюда вытекает, что только на уровне конкретной образовательной организации возможно реальное изменение результатов образования. Школа – это социальный «организм», имеющий свою культуру организации, важным субъектом которого является сообщество педагогов, состоящее из отдельных личностей профессионалов, в той или иной степени действующих совместно, сообразно согласованным целям и ценностям. Поэтому возникает следующее, психолого-педагогическое условие: «Полифункциональный характер, разносторонность применения анализа на информационном, аналитико-оценочном, стимулирующе-мотивационном, контролирующем, прогностическом и корректирующем уровне», что и будет означать системность воздействия с учетом особенностей ОУ.

А для этого необходимо информационно-методическое условие: «Наличие необходимой информационной базы; адресность и гласность получаемой информации, своевременная, доступная и качественная аналитика». Адресность – организация процедур комплексного анализа результатов оценочных процедур и использования их в принятии управленческих решений, должна учитывать особенности и потребности различных групп педагогического сообщества, специфику и потенциал каждого образовательного учреждения.

Последняя, **пятая строка таблицы** направляет нас на определение «стоимости» наших усилий, что актуально в условиях все возрастающей нагрузки на педагогов и на образовательные организации в целом. Сегодня победа любой ценой не может рассматриваться как идеал работы, даже такой сложно и ответственной, как педагогическая. Мы вынуждены выделять приоритеты, выстраивать иерархию и

последовательность дел, искать ресурсы, главными из которых становятся ресурсы времени и сил (работоспособности). Также мы должны учитывать материально-технические возможности ОУ, уровень компетентности участников, мотивационную готовность и возможности стимулирования активности и т.д. На уровне организационно-педагогических условий это формулируется как «Оптимальность, опора на анализ соотношения затрат различного характера и возможного эффекта от деятельности, с учетом особенностей ОУ».

В силу большого объема работы современного педагога и каждого ОУ необходимо искать формы организации деятельности, которые будут оптимальными в данных условиях, т.е. будут давать наилучший результат при наименьших затратах времени, сил, эмоционально-психологических и других ресурсов. Весь процесс внедрения комплексного анализа результатов оценочных процедур и использования их в принятии управленческих решений должен быть оптимизирован, удобен, оснащен механизмами, минимизирующими риски.

В психолого-педагогическом плане важно обеспечить понятную участникам практикоориентированность, деятельностный характер, возможности выбора позиций, ролей и средств, определить конкретных адресатов и периодичность работы, что пересекается с условием системности в ее организации. Но также важно, при обязательной (для обеспечения объективной оценки и контроля) централизации, оставить определенную свободу для инициативы и творчества, обеспечить гибкость – условие сформулировано следующим образом: «Практичность, действенность, гибкость в определении приоритетов и использовании средств, с учетом цикличности процедур и адресности проводимой работы». Этому будет способствовать анализ готовности ОУ к внедрению комплекса мероприятий для проведения оценочных процедур и использования их в принятии управленческих решений, направленных на развитие образовательной организации, потенциала и особенностей ОУ с позиции обеспечения повышения качества образования, развития имиджа ОУ.

В плане информационно-методического обеспечения необходимо соблюдение принципа необходимости и достаточности, что формулируется как условие «Определение достаточного, но не избыточного количества и объема оценочных процедур, позволяющих измерить разные характеристики качества образования на разных этапах обучения».

**Для оптимизации и повышения эффективности комплексного анализа необходимо** использование современного исследовательского инструментария и электронных инструментов обработки статистической информации, что требует в свою очередь специальной работы по повышению квалификации педагогов и руководителей для овладения соответствующими цифровыми компетенциями. Кроме того, сегодня невозможно проведение оценочных процедур и их анализа без использования возможностей глобальных и локальных информационных сетей. Поэтому необходимо создание банка информационных ресурсов, которые удовлетворяли бы максимальное число потребностей, как педагогов, так и обучающихся в получении объективной информации о результатах оценочных процедур на основе комплексного анализа их множества. **Однако живое человеческое общение тоже необходимо в такой работе, т.к. оказывает более сильное эмоциональное воздействие на участников и является зачастую решающим фактором, влияющим на реальное изменение качества образовательной деятельности.**

Последняя, **шестая строка таблицы**, ориентирует на создание системы поддержки, которая является обязательным условием для каждого из ракурсов организуемой работы, и поэтому осуществляется на всех трех уровнях. Ее основным смыслом является содействие, помощь в решении проблем и достижении целей в процессе проведения комплексного анализа результатов оценочных процедур.

Организационно-педагогическая поддержка подразумевает, в первую очередь, организацию комплекса мер и мероприятий районного уровня, в который встраивается каждое ОУ и каждый конкретный педагог в соответствии со своими потребностями, образовательными запросами и выявленными профессиональными дефицитами.

Психолого-педагогическая поддержка – базируется на объективных данных психолого-педагогической диагностики с использованием различных методов, выявляя проблемы отдельных педагогов и конкретных ОУ при проведении комплексного анализа результатов оценочных процедур.

**Таким образом, мы видим, что данная система условий в своей совокупности позволит обеспечить эффективную организацию деятельности по проведению комплексного анализа результатов оценочных процедур и использования их в принятии управленческих решений, направленных на развитие образовательной организации. Она рассматривается нами как модельная и предназначена для различных видов и типов ОУ района.**