

УПРАВЛЕНИЕ ОБРАЗОВАНИЕМ

УДК 371.11

Антипина Ирина Олеговна

заместитель директора по финансово-экономическим вопросам Екатеринбургского Дома Учителя, Екатеринбург.

E-mail: gormetod@rambler.ru

ОБЩЕСТВЕННО-ПЕДАГОГИЧЕСКАЯ ОЦЕНКА ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ КОЛЛЕКТИВА ОБЩЕОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО УЧРЕЖДЕНИЯ КАК МЕХАНИЗМ НЕЗАВИСИМОЙ ОЦЕНКИ КАЧЕСТВА ОБРАЗОВАНИЯ

Аннотация. Цель публикации – продемонстрировать возможные пути разработки механизмов независимой оценки качества образования.

Методы – анализ существующих точек зрения на решение проблемы измерения качества деятельности коллективов учебных учреждений.

Результаты: показана специфика работы общеобразовательного учреждения. Рассмотрены основные этапы процесса общественно-педагогической оценки профессиональной деятельности коллективов школьных учителей, представлены критерии и показатели такого мониторинга. В качестве обобщенного критерия эффективности педагогического труда автор выдвигает профессионально-педагогическую активность. Главная особенность процедур общественно-педагогической оценки заключается в том, что в качестве экспертов в них участвуют представители различных категорий педагогической, научной, родительской общественности и социального окружения школы.

Научная новизна. Дано авторское определение понятия «общественно-педагогическая оценка профессиональной деятельности коллектива общеобразовательного учреждения».

Практическая значимость. Использование результатов исследования позволит активизировать профессионально-педагогическую активность педагогического сообщества в вопросах формирования системы независимой оценки качества образования.

Antipina Irina O.

Deputy Head of Teacher's Centre, Yekaterinburg.

E-mail: gormetod@rambler.ru

SOCIO-PEDAGOGICAL EVALUATION OF TEACHING STAFF ACTIVITIES IN COMPREHENSIVE SCHOOLS AS AN INDEPENDENT MECHANISM OF EDUCATION QUALITY ASSESSMENT

Abstract. The aim of the research is to reveal various ways for developing the independent mechanisms of education quality assessment.

Methods involve the analysis of the existing views concerning the quality assessment of teaching staff activities.

Results: The research findings demonstrate functional specificity of comprehensive schools, the main phases of socio-pedagogic assessment of teaching staff activities, and the main criteria and indices of their monitoring. The author considers professional educational activity as a general assessment criterion. The main feature of socio-pedagogic assessment procedures involves participation of different categories of teaching and research staff, along with students' parents and the neighboring society members.

Scientific novelty: The author specifies the concept of socio-pedagogic assessment of teaching staff activities.

Practical significance: Implementation of the research outcomes can stimulate professional activity of pedagogical society in developing the independent system of education quality assessment.

Keywords: socio-pedagogical assessment, teaching staff activities.

Целью модернизации системы образования России является эффективное решение вопросов социально-экономического развития страны. Повышение качества образования декларируется как одно из базовых направлений государственной политики. Понятие «качество образования» закреплено Федеральным законом РФ «Об образовании в Российской Федерации» от 29.12.2012 № 273-ФЗ. Новые требования к качеству общего образования сформулированы в федеральных государственных образовательных стандартах общего образования; требования к педагогу утверждены профессиональным стандартом «Педагог». В свете этих документов особую актуальность приобретают вопросы оценки качества образовательной деятельности школы и ее педагогического коллектива – главного субъекта воплощения в жизнь образовательных инноваций на местах, т. е. непосредственно в образовательных учреждениях [2].

Развитие процедур и механизмов независимой оценки качества образования должна обеспечивать реализация положений ст. 95 Феде-

рального закона РФ «Об образовании в Российской Федерации» [3]. Общие критерии и показатели качества работы образовательных организаций устанавливаются на федеральном уровне. А с целью развития механизмов независимой экспертизы в регионах и муниципалитетах им предоставлена возможность разрабатывать дополнительные оценочные показатели. Но представление о качестве работы коллектива отдельного общеобразовательного учреждения будет неполным и без учета специфики его внутренних условий и особенностей деятельности членов в нем. Такая ступенчатая оценка обеспечивает руководителей отдельного учреждения и системы образования в целом необходимой актуальной информацией для принятия решений, касающихся повышения качества и кадрового обновления.

Профессиональная деятельность коллектива общеобразовательного учреждения (ОУ) – сложная социальная система, взаимодействующая с другими системами различного порядка. В идеале данная деятельность

- обусловлена социальным заказом государства, семьи и общества на образовательные услуги;
- имеет полисубъектный характер, предполагающий адекватность требований и целей учителя возможностям, желаниям и целям обучающихся и их родителей;
- состоит одновременно из нескольких направлений работы: учебно-воспитательного, научно-исследовательского, управленческого, социального;
- включает следующие процессуальные компоненты: условия, мотивы членов коллектива, единую общественно и одновременно лично значимую для всех субъектов цель совместной деятельности, задачи, содержание, методы, средства и результат;
- имеет в современных условиях модернизации образования инновационный, творческий, развивающийся характер.

Многослойность, разветвленность системы требует особого механизма независимого мониторинга ее качества. Таким механизмом является общественно-педагогическая оценка профессиональной деятельности ОУ, которая представляет собой процедуры, на основе которых составляется разностороннее, максимально объективизированное экспертное коллективное мнение об эффективности условий, процесса и результатов управленческой, образовательной, научно-методической и социальной деятельности педагогов и руководителей учеб-

ного заведения. В группу общественно-педагогических экспертов могут входить педагоги, руководители системы образования, родители обучающихся, ученые и методисты.

Процесс формирования оценки включает несколько этапов.

1. *Аналитико-диагностический этап* предполагает:

- осознание руководителем ОУ потребности в мониторинге;
- диагностику используемых в практике работы форм и методов оценивания деятельности педагогического коллектива школы;
- осознание (мотивация) заказчиком мониторинга (руководителем учреждения, специалистами органов управления образованием, общественными организациями и другими субъектами образования) недостаточности и неполноты имеющихся процедур оценивания, определение необходимости их новых принципов и методов;
- формирование задания разработчикам на процедуру определения качества.

2. На *теоретико-подготовительном этапе* выстраивается концепция общественно-педагогической экспертизы и проводится подготовка к ней:

- составляется проект мониторинга;
- определяются его цели;
- вырабатываются принципы оценки;
- обсуждаются сводные показатели эффективности профессиональной деятельности коллектива;
- разрабатываются критерии оценки (совокупность личностно-значимых и профессионально обусловленных отношений субъектов образования к деятельности руководителя организации, членов педагогического коллектива и ее результатам);
- отбираются показатели оценки (концептуальные, личностно-ориентированные, социально-психологические, показатели процесса и результата);
- происходит отбор методов оценки;
- готовится инструментарий (анкеты, листы записи результатов наблюдений, бланки карт экспертного оценивания);
- отбираются и инструктируются эксперты (вводный инструктаж обычно проводит методист – координатор процедуры) [4].

3. На *практическом этапе* осуществляются:

- сбор и анализ информации экспертами: ознакомление с документацией ОУ, наукометрический анализ публикаций, посещение пед-

советов, родительских собраний, общешкольных мероприятий для педагогов и общественности, анкетирование педагогов школы и представителей педагогической общественности;

- заполнение экспертами карты оценивания;
- диагностика эффективности профессиональной деятельности коллектива общеобразовательного учреждения, определение потенциально неиспользованных возможных направлений повышения эффективности.

4. На *рефлексивно-прогностическом этапе* проводится сводный анализ оценок экспертов методистом-координатором, статистическая обработка полученных данных, составляются отчеты. Если во мнениях экспертов существуют значительные разногласия, то организуется «круглый стол» для обсуждения причин расхождений во мнениях и готовится совместное решение по итогам экспертизы. При незначительных разногласиях или при их отсутствии вырабатываются рекомендации по итогам оценивания с учетом погрешностей.

5. На *заключительном коррекционно-регулирующем этапе* заказчик мониторинга формулирует запрос на оказание консультативной и консалтинговой помощи по вопросам применения результатов оценивания для обеспечения дальнейшей успешной деятельности ОУ.

Обобщенным критерием эффективности профессиональной деятельности коллектива общеобразовательного учреждения является *профессионально-педагогическая активность коллектива*, которая в соответствии с основными видами профессиональной деятельности субъектов оценивания разделяется на научно-методическую, управленческую, педагогическую и социальную. Данную активность демонстрируют следующие критерии (блоки показателей):

- достаточность созданных в ОУ условий для обеспечения работы коллектива в режиме развития. Условия определяются уровнем профессиональной компетентности педагогов и руководителей, возможностями для повышения их профессионального мастерства и их мотивацией к осуществлению инновационной деятельности;
- уровень готовности руководства и коллектива к инновационной деятельности. Оценивается в первую очередь профессиональная деятельность директора школы, чьи обязанности – создание благоприятных условий для работы ОУ и поддержка инновационной активности педагогов, которая является «производной творческого потенциала и творческой деятельности руководителя» [1].

• степень соответствия инновационной активности педагогов ожиданиям профессионально-педагогического сообщества и удовлетворенность самих педагогов уровнем и качеством собственной деятельности; имидж образовательного учреждения в профессиональной и социальной среде, который складывается из совокупности оценок деятельности отдельных членов коллектива учреждения и его руководителей; на основе публичного предъявления ими результатов своего труда и профессионального опыта; а также в зависимости от качества продуктов профессиональной деятельности (например, научно-методических разработок).

Перечисленные характеристики профессионально-педагогической активности коллектива являются обобщенными критериями ее оценивания. Для каждого из них определен оптимальный набор (блок) показателей, обеспечивающий экспертам полное представление об условиях, состоянии дел в ОУ и профессиональных достижениях его коллектива.

Так, диагностика степени достаточности условий для работы коллектива в режиме развития производится по шести критериям:

1) эффективность концепции управления: выбор руководством школы конкретных технологий внутришкольного управления, оперативность и качество управленческих решений по устранению возникающих рабочих проблем;

2) личностные и профессиональные качества директора школы, особенности его деятельности в условиях модернизации образования;

3) организационная культура в ОУ: реально сложившаяся в школе система разделяемых всеми ценностей, норм, правил, образцов поведения, убеждений, психологического климата, символов и т. д., которая способствует идентификации членов коллектива с образовательным учреждением; соотнесение потребностей отдельной личности и потребностей организации.

4) эффективность организационной структуры управления: вертикальное и горизонтальное соотношение уровней управления, степень соответствия количества и взаимосвязи структурных подразделений в пределах каждого уровня целям и задачам управленческой деятельности;

5) эффективность процесса управленческой деятельности: качество реализации руководителем всего функционального состава процесса управления – информационно-аналитической функции, постановки целей, планирования, контроля, регулятивно-коррекционной функции;

б) эффективность механизмов управления: совокупность качества частных организационных механизмов реализации функций управления – состава и логической структуры действий, технологий выполнения этих действий – методов и средств; характеристики субъектов, ответственных за реализацию действий; способы установления и регламентации связей между действующими субъектами [5].

Готовность педагогического коллектива и его руководства к инновационной деятельности определяется совокупностью следующих характеристик:

1) индивидуальным уровнем профессиональной и психологической готовности: способностью руководителя к решительным действиям по внедрению инноваций, а членов коллектива – к развитию и саморазвитию; личностными ценностными ориентирами и мотивацией к творческому труду и творческой активности;

2) коллективным уровнем готовности к инновационной деятельности: степенью единства ценностных ориентаций, сплоченностью, распределением ролей при реализации инноваций, готовностью руководителя учреждения к привлечению социальных партнеров, проявлением гостеприимства школы к родителям, психологической атмосферой комфорта для учащихся в школе;

3) отсутствием факторов-демотиваторов, препятствующих формированию и развитию готовности ОУ к инновационной деятельности: состоянием внутреннего социально-психологического климата в ОУ, особенностями поведения членов коллектива в конфликтных ситуациях, стилем руководства директора учреждения, отсутствием препятствий в педагогической деятельности, уровнем профессионального выгорания педагогов.

Соответствие инновационной активности педагогов учреждения ожиданиям профессионально-педагогического сообщества измеряется, в частности, общим уровнем их мотивации к самообразованию, качеством методической и научно-методической работы, степенью их профессиональной компетентности, долей участия в городских и областных мероприятиях, слаженностью профессионального взаимодействия при осуществлении совместной образовательной деятельности, стремлением молодых педагогов к профессиональному росту, наличием мер стимулирования и поддержки инновационной активности.

Объектами оценивания в процедуре общественно-педагогической экспертизы профессиональной деятельности коллектива являются

педагоги и руководители образовательного учреждения. Субъектами оценивания (в том числе самооценки) выступают они же, родители обучающихся, ученые, осуществляющие научное руководство проектами ОУ, руководители учреждений-партнеров, которые могут предоставить информацию о деятельности директора и коллектива школы. В результате участия в мониторинге все субъекты приобретают опыт экспертной деятельности, формируется их экспертная компетентность, что, как правило, повышает их стеничность в организации жизнедеятельности классных коллективов и школы в целом, превращает в партнеров учебного заведения.

Система общественно-педагогической оценки профессиональной деятельности коллектива ОУ прошла апробацию в ходе опытно-поисковой работы на базе трех образовательных учреждений г. Екатеринбурга: лицея, гимназии и общеобразовательной школы.

Исследование степени достаточности созданных условий для работы коллектива в режиме развития показало, что в общеобразовательной школе, где не осуществлялось системных качественных преобразований внутреннего управления в соответствии с требованиями инновационного развития, образовательный процесс характеризуется низкой эффективностью. На основании средних значений экспертных оценок по всем показателям этого блока школа в итоге получила 2,12 балла из пяти возможных и была отнесена к числу ординарных ОУ. В гимназии и лицее, где осознали, что, модернизируя образовательную деятельность, необходимо менять и систему внутреннего управления, средний балл по всей управленческой системе оказался равен 4, что соответствует уровню успешно развивающегося инновационного учреждения.

После проведения общественно-педагогической оценки управленческой деятельности учреждений были выделены критические показатели, отражающие проблемы или противоречия, которые необходимо устранить. Так, например, в ординарной школе научное консультирование позволило разработать качественную, соответствующую современным требованиям концепцию развития образовательного учреждения. Однако организационная структура такого образовательного учреждения достаточно консервативна и недемократична. Это явно препятствует развитию школы. Во-первых, отвечающие современным требованиям механизмы, искусственно привнесенные извне и подразумевающие высокую степень демократичности, не прижива-

ются в таких условиях. Во-вторых, в ситуации, когда функции управления реализуются недостаточно эффективно, механизм управления также не может быть эффективным: в таком случае он только выявляет и подчеркивает недостатки.

После проведения мониторинга и подведения его итогов во всех учреждениях наблюдались существенные изменения в управленческой деятельности и профессиональном самосознании руководителей в лучшую сторону. Изменения коснулись всех компонентов управления. В первую очередь, следует отметить появление у руководителей мотивации для коррекции собственной деятельности.

Уровень готовности педагогического коллектива и руководства образовательного учреждения к инновационной деятельности в школе и гимназии (в лицее этот блок показателей не использовался) определялся на основании комплекса общеизвестных психологических и педагогических методик и опросников (методика Р. О. Немова «Изучение сплоченности коллектива», методика К. Томаса «Исследование особенностей реагирования в конфликтной ситуации» и др.).

Способности к решительным действиям по внедрению инноваций выявлены у руководителей обоих учреждений. Расположенность к развитию и саморазвитию обнаружена у 70% педагогов в инновационной школе и у 50% – в ординарной. Высокий уровень творческой активности показали ответы большинства (75%) учителей инновационной и менее половины (42%) ординарной школы. Вероятно, разница объясняется малой долей участия последних в инновационных проектах учреждения, осуществляемых пока за счет нескольких педагогов-энтузиастов. Мотивированность к качественному труду также оказалась выше в гимназии (около 89% против 68%), что, скорее всего, связано с отсутствием в обычной школе системы работы руководства с кадрами. Очевидно, та же причина и более низкой готовности к инновационной деятельности у учителей общеобразовательной школы (34% против 68% в гимназии) плюс слабая сплоченность их коллектива и отсутствие в нем единой точки зрения по поводу ответственности за результаты общей работы. Поэтому предсказуемы стали и результаты распределения ролей в данном коллективе в отношении осуществления инноваций – 50% педагогов работают в режиме стабильного функционирования и только 10% считают себя инноваторами. В гимназии к числу инноваторов причисляют себя 35% учителей. Однако интересно, что число противников инноваций и в школе, и в гимназии практически одинаково – около 10%.

Высокий уровень готовности к социальному партнерству был зафиксирован как в одном, так и в другом учреждении. Влияние факторов-демотиваторов (в частности, конфликтности в коллективе) в большей мере проявилось в ординарной школе, поскольку в ОУ более высокого статуса был ранее наработан большой опыт конструктивного сотрудничества и предотвращения конфликтов.

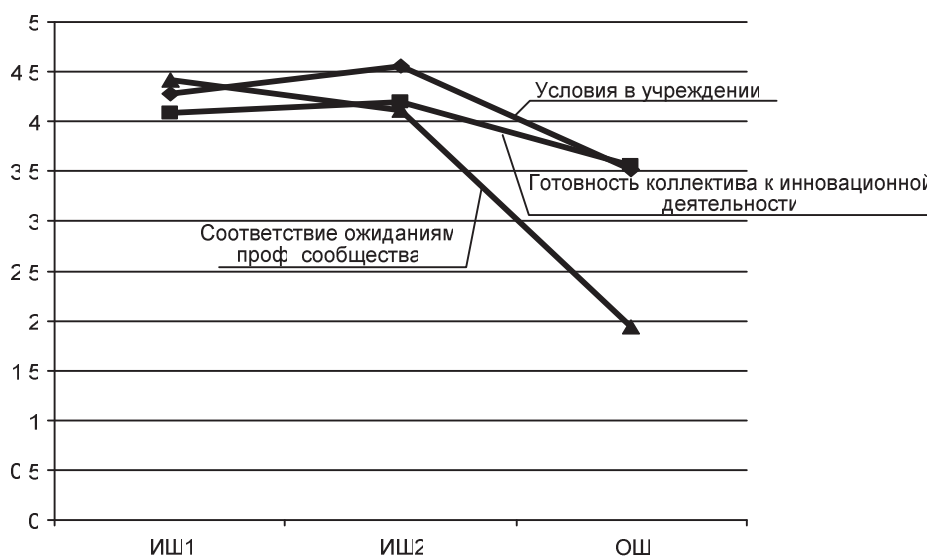
Степень соответствия инновационной активности педагогов ОУ ожиданиям профессионально-педагогического сообщества оценивалась педагогами, руководителями общеобразовательных учреждений, представителями органов управления образованием, методистами городского информационно-методического центра. Анализировалось качество и количество материалов профессиональной научно-методической деятельности, таких как статьи, конкурсные материалы, проведенные мастер-классы, доклады на семинарах, конкурсные презентации и проч.

Судя по представленным информационным материалам, педагоги инновационно-ориентированных школ (лицея и гимназии) систематически участвуют в мероприятиях по распространению собственных методических материалов. Их методическая работа носит регулярный характер, сообразный «жизненному циклу эффективного педагогического опыта», суть которого в том, что учителя планомерно и системно на протяжении нескольких лет повышают квалификацию, целенаправленно продвигаясь от базового к высококвалифицированному профессиональному уровню. Они охотно и активно участвуют в конкурсах педагогического мастерства, что также позволяет добиться весомых результатов: проходя многократную экспертизу авторитетного жюри, представляемые на конкурс материалы дорабатываются учителями на практике и получают в результате заслуженные высокие оценки коллег на городском и областном уровнях. Победители конкурсов распространяют свои разработки через публикации, демонстрируют на мастер-классах, семинарах, фестивалях педагогических идей. Обычно в каждом ОУ есть активные педагоги-методисты, имеющие многолетний опыт деятельности. Но если в инновационно-ориентированных учреждениях это целые коллективы, то в обычных школах, где новационные процессы только набирают темп, – лишь отдельные учителя, остальные принимают участие в профессиональных мероприятиях эпизодически, часто только в роли слушателей.

Обследование показало, что руководство гимназии и лицея поощряет и стимулирует творческую и научную деятельность педагогов,

предоставляет им возможность делиться своим находками с коллегами из других ОУ. В общеобразовательной школе к такой деятельности склонны единицы. Данные наукометрического анализа свидетельствуют о значительном числе авторских научных публикаций в инновационных учебных заведениях и крайней малочисленности таковых в ординарной школе.

Результаты, полученные при суммировании всех показателей общественно-педагогической оценки эффективности профессиональной деятельности коллективов гимназии (ИШ-1), лицея (ИШ-2) и средней общеобразовательной школы (ОШ) графически отображены на рисунке.



Эффективность профессиональной деятельности коллективов различных по статусу ОУ

Из графика следует, что деятельность ординарной школы (где нет системной, качественной коррекции внутришкольного управления, необходимой для дальнейшего развития организации; не ведется регулярной работы по повышению квалификации и профессиональной адаптации членов коллектива; готовность к инновациям ограничена активностью отдельных педагогов-энтузиастов) характеризуется низкой эффективностью. Слабая инновационная активность коллектива данного ОУ, невысокая результативность его деятельности обусловлены среди прочего и отсутствием продуманной методической работы в учреждении.

Исследование подтвердило, что любая школа развивается успешно тогда, когда инновации внутри нее внедряются комплексно, на всех участках и направлениях деятельности, в том числе в управлении ОУ посредством организации планомерной работы с педагогическими кадрами.

Процедуры общественно-педагогической оценки профессиональной деятельности коллектива ОУ выявляют потенциал профессиональной деятельности не только отдельных групп педагогов, но и всего коллектива организации, и ориентируют каждого его члена на системную рефлексию школьной жизни, позволяют выявлять ее недостатки и определять пути развития с учетом особенностей учреждения и уровня готовности членов коллектива к внедрению инноваций.

*Статья рекомендована к публикации
д-ром пед. наук, проф. А. А. Симоновой*

Литература

1. Ерин В. В. Творческая направленность личности руководителя как условие инновационного подхода к организации образовательного процесса в профессиональном колледже: дис.... канд. пед. наук. Москва, 2005. 175 с.
2. Ларина В. П. Развитие инновационного потенциала педагогического коллектива школы: дис. ... канд. пед. наук. Киров, 1999. 154 с.
3. Об образовании в Российской Федерации: Федеральный закон РФ от 29.12.2012 № 273-ФЗ. Москва: Легион, 2013. 208 с.
4. Орлов А. И. Экспертные оценки: учебное пособие. Москва: ИВСТЭ, 2002. 31 с.
5. Симонова А. А., Антипина И. О. Готовность управляющей системы к осуществлению инновационных процессов в образовательном учреждении: монография. Екатеринбург: УрГПУ, 2009. 144 с.

References

1. Yerin V. V. Tvorcheskaja napravlennost' lichnosti rukovoditelja kak uslovie innovacionnogo podhoda k organizacii obrazovatel'nogo processa v professional'nom kolledzhe. [Creative personality orientation of a manager as a precondition of innovative approach to the education process management in vocational colleges]. Cand. diss. Moscow, 2005. 175 p. (In Russian)
2. Larina V. P. Razvitie innovacionnogo potenciala pedagogicheskogo kollektiva shkoly [Development of innovative potential of teaching staff at school: thesis of candidate of pedagogical science]. Cand. diss. Kirov, 1999. 154 p. (In Russian)
3. Ob obrazovanii v Rossijskoj Federacii: federal'nyj zakon RF ot 29.12.2012 № 273-FZ. [On education in the Russian Federation: the Federal Law of the RF 29.12.2012 № 273-FZ]. Moscow: Legion, 2013. 208 p. (In Russian)
4. Orlov A. I. Jekspertnye ocenki. [Expert assessments]. Moscow: IVSTE, 2002. 31 p. (In Russian)
5. Simonova A. A., Antipina I. O. Gotovnost' upravljajushhej sistemy k osushhestvleniju innovacionnyh processov v obrazovatel'nom uchrezhdenii. [Readiness of the management system for implementation of innovative processes in an educational institution]. Yekaterinburg: USPU, 2009. 144 p. (In Russian)