

## **АЛГОРИТМ ПРОВЕДЕНИЯ КОМПЛЕКСНОГО АНАЛИЗА ОЦЕНОЧНЫХ ПРОЦЕДУР В ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ**

Образовательное учреждение является сложной системой, поэтому на его функционирование и развитие влияет достаточно большое количество факторов, поэтому для принятия управленческих решений необходимо не только учитывать влияние этих факторов, но и учитывать значимость каждого из них.

Одним из решений данной задачи может являться использование комплексного анализа, комплексной оценки и весовых коэффициентов.

Весовой коэффициент – числовой показатель, показывающий относительную важность критерия, его значимость в принятии решения, выявляемый в результате опросов экспертов и участников образовательных отношений.

Многокритериальный анализ – комплекс формальных методов поддержки принятия решений, позволяющих учитывать множество критериев при принятии решения с учетом относительной важности критериев, т.е. их весовых коэффициентов.

На наш взгляд, алгоритм проведения комплексного анализа может быть представлен в следующем виде:

### ***1. Определение цели и областей (направлений анализа) оценки и анализа.***

В зависимости от имеющихся в образовательной организации ресурсов целью анализа может выступать либо ранжирование областей (объектов) оценки, либо отнесение объектов оценки к определенной категории на основе полученных сравнительных оценок.

В качестве областей (направлений) оценки мы считаем, что за основу необходимо выбрать те направления, которые определены СПб РСОКО (Распоряжение Комитета по образованию СПб от 22.06.2020 г. №1263-р «О внесении изменений в распоряжение Комитета по образованию от 03.07.2019 № 1987-р), т.к. конкретизируют федеральные критерии оценки качества образования, разработанные с учетом целей и задач Национального проекта «Образование». К направлениям оценивания: образовательные результаты учащихся, организация и осуществление образовательного процесса, условия образовательной среды, управление образовательной организацией, методическое сопровождение образовательного процесса. Каждая из этих направлений включает несколько областей, так, например условия образовательной среды должны включать: кадровые, материально-технические, библиотечно-информационное и учебно-методическое обеспечение. Также может быть проведена оценка финансовых условий деятельности образовательного учреждения. Первоначально, оценив эффективность работы школы по каждому направлению с использованием комплексной сравнительной оценки, мы можем проранжировать полученные результаты и определить, какая из областей требует наибольшего внимания со стороны администрации при планировании

дальнейшей работы (т.е. то, что мы называем областью для улучшений). Также по результатам сравнительной оценки мы можем объединить объекты в группы (например, получившие низкую оценку, среднюю и высокую), что позволит также более эффективно спланировать и организовать работу образовательного учреждения.

Если данный алгоритм используется для проведения оценки реализации программы развития, соответственно определяем эффективность реализации каждого проекта и подпроектов, включенных в программу развития. Кроме того, могут быть добавлены и другие, важные по мнению участников образовательных отношений области оценки, например, в нашей школе, по мнению педагогов, важной является оценка организационной культуры образовательной организации.

## ***2. Определение набора критериев.***

На наш взгляд, определение набора критериев и показателей является одной из самых сложных задач в рамках процесса оценивания, т.к., с одной стороны, для каждой области должен быть выделен исчерпывающий набор критериев и показателей, с другой – включение несущественных критериев для принятия решений в рассматриваемой области может привести к завышению или занижению балльных показателей. В рамках первого года нами был осуществлен анализ внешних критериев оценки деятельности общеобразовательных учреждений (критерии, определенные Распоряжением Комитета по образованию СПб от 22.06.2020 г. №1263-р «О внесении изменений в распоряжение Комитета по образованию от 03.07.2019 № 1987-р, показатели самооценки деятельности общеобразовательных учреждений, утвержденные Приказом Министерства образования и науки РФ от 10 декабря 2013 г. N 1324 "Об утверждении показателей деятельности образовательной организации, подлежащей самообследованию", примерные показатели оценки эффективности деятельности руководителей образовательных учреждений и др.). Таких показателей было выделено более 120, что в целом соответствует принятому в методологии оценки эффективности деятельности организаций и предприятий.

Так как большинство приведенных показателей имеют уже числовые значения и уровни (высокий, средний, низкий, например, результаты ЕГЭ, ОГЭ и ВПР) задаются извне, то не возникает особых затруднений при сравнении достигнутых показателей с планируемыми. Если же мы, например, проводим в случае полученного низкого коэффициента эффективности дополнительную оценку каких-то объектов, то могут быть использованы числовые шкалы.

Также может быть использована психометрическая шкала суммарных оценок. Так, например, в используемой нами методике «Программа оценки эффективности управления школой» (Зверева И.В. Как сделать управление школой успешным? – М.: Центр

«Педагогический поиск», 2004 – 160 с.), показателям по каждому направлению деятельности используется следующая шкала: если показатель, характеризующий деятельность проявляется всегда, то он оценивается в 4 балла; часто – 3 балла; редко – 2 балла; иногда – 1 балл, никогда – 0 баллов, что в дальнейшем также позволяет определить коэффициент эффективности, но уже как отношение полученных баллов к максимальному. Такой же подход чаще всего используется при проведении оценки экспертами или участниками образовательных отношений. Далее уже эффективность определяется по методу сравнительных оценок, т.к. ежегодный мониторинг, позволяет задавать плановые значения, отталкиваясь от полученных результатов.

### 3. *Выборы метода (ов) определения весовых коэффициентов.*

Для этого могут быть использованы метод прямого взвешивания, метод относительного взвешивания и эксперимент дискретного выбора. Так как последние два являются достаточно ресурсозатратными и требующими, на наш взгляд, участия подготовленных экспертов, то мы в большинстве случаев предлагаем использовать метод прямого взвешивания. Необходимость введения весовых коэффициентов была подтверждена при проведении ОЭР. Нами было предложено отдельно педагогам и руководителям общеобразовательных учреждений оценить значимость предложенных для оценки критериев для развития образовательного учреждения (школа была выбрана от 0 до 10), и мы получили следующие результаты:

№ п/п	Критерии	Руководители	Педагоги
1.	Образовательные результаты обучающихся	7,73 (4)	7,81 (2)
2.	Результаты работы с талантливыми и одаренными обучающимися	7,55 (5)	7,44 (4)
3.	Оценка кадрового состава и качество работы педагогов	8,23 (2)	7,64 (3)
4.	Управление школой и организация образовательного процесса	8,04 (3)	7,13 (5)
5.	<b>Материально-технические условия</b>	8,51 (1)	8,09 (1)
6.	<b>Социальный паспорт школы</b>	7,19 (6)	6,82 (6)

Мы видим, что если по 5 и 6 компоненту совпали места при ранжировании (хотя балльные значения и различаются), то 1 и 4 компонент имеют разную значимость для педагогов и руководителей образовательных учреждений. Похожая картина получилась и при оценке значимости отдельных показателей.

Также в качестве примера можно привести и ответы руководителей МО и заместителей руководителей общеобразовательных учреждений на вопрос: **1. Какие направления работы должны быть отражены в анализе работы образовательного учреждения за учебный год?**

- 1) Система оценки качества подготовки обучающихся - 100%
- 2) Организация методической работы - 100%
- 3) Система МО (школы) работы по поддержке и развитию способностей и талантов у учащихся - 88,9%
- 4) Система работы МО (школы) со школы с учащимися, показывающими низкие результатами обучения - 77,8%
- 5) Результаты участия учащихся в олимпиадах, конкурсах и т.д. - 77,8%
- 6) Организация воспитательной работы – 77,8%
- 7) Организация работы по повышению профессионального мастерства педагогов – 55,6%
- 8) Система работы МО (школы) по самоопределению и профессиональной ориентации обучающихся – 22,2%
- 9) Объективность оценивания учащихся – 22%
- 10) Эффективность и качество работы отдельных педагогов – 22,2%

Из приведенных данных видно, что разные направления работы имеют разную значимость. Эти данные могут быть использованы не только для расчета весовых коэффициентов, но также и для проведения анализа на предмет того, почему были получены такие результаты. На наш взгляд, обеспечение объективности оценивания в настоящее время является одной из приоритетных задач, но в нашей школе оно оказалось по степени значимости на одном из последних мест. Следовательно, администрации школы необходимо спланировать работу по повышению степени значимости для педагогов школы работы в данном направлении.

**4. Подготовка диагностического инструментария** (анкет, опросных листов, карт оценивания и др.). При проведении оценочных процедур необходимо обеспечить в них по возможности участие всех участников образовательных отношений. Как показал анализ научной и методической литературы по многим направлениям разработан методический инструментарий для проведения диагностических процедур, кроме того, есть достаточно много внешних процедур, результаты которых могут быть использованы при проведении оценки.

#### **5. Проведение оценочных процедур.**

Данный этап предполагает составление плана проведения оценочных и диагностических процедур и его реализацию. При проведении анкетирования и опроса участников образовательных отношений необходимо обеспечить репрезентативность выборки и объективность получаемых результатов.

## ***6. Формирование данных и анализ.***

На первом этапе проводится определение весовых коэффициентов для областей оценивания, и для каждого критерия по отдельности. Наиболее точным методом является определение весовых коэффициентов с помощью методов статистического анализа с использованием таких программ, как (SPSS, Statistika, SAS и др.) Но так как данный метод является достаточно ресурсозатратным, то можно определить весовые коэффициенты используя ранжирование полученных результатов и программу Excel.

Далее определяются показатели эффективности по отдельным объектам оценки и по отдельным областям с использованием методики сравнительного анализа. Это позволит выделить сильные и слабые стороны деятельности образовательного учреждения. На заключительном этапе определяется общий коэффициент эффективности.

Ежегодное проведение такой оценки позволит не только оценить эффективность работы образовательного учреждения, но и проследить динамику ее изменения.

Часть описанных процедур была нами уже проведена, часть будет проведена в рамках подготовки отчета по самообследованию в образовательной организации.

В рамках методического пособия будет представлено описание каждого из перечисленных этапов, приведены примеры расчетов, возможный набор инструментария для проведения диагностических и оценочных процедур.