

# УПРАВЛЕНИЕ И ЭКОНОМИКА ОБРАЗОВАНИЯ

УДК 371.12  
ББК 4420.42

ГСНТИ 14.35.07

Код ВАК 13.00.02

## **Воробьева Марина Анатольевна,**

кандидат психологических наук, доцент, кафедра философии и акмеологии, Институт менеджмента и права, Уральский государственный педагогический университет; 620017, г. Екатеринбург, пр-т Космонавтов, д. 26; e-mail: vorobyeva\_marina@mail.ru

### **ОЦЕНКА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПЕДАГОГОВ В ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ**

**КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА:** оценочная деятельность; учителя; общеобразовательные учебные заведения; педагогическая деятельность; профессиональная компетентность; эффективный контракт; материальное стимулирование.

**АННОТАЦИЯ.** Оценка деятельности педагога происходит в основном стихийно, бессистемно, в каждой организации по-своему и направлена на разовый результат. В практике образования недостаток существующей системы оценки труда учителя заключается в том, что в ней недостаточно регламентированы субъекты оценивания, все еще не реализуется концепция комплексной внутренней и внешней оценки. В настоящей статье представлены предложения по оценке деятельности педагогических работников общеобразовательных организаций, построенной на основе учета профессионального взаимодействия педагога с различными социальными группами. Профессиональная деятельность педагога связана с постоянным взаимодействием с социумом, его окружающим: это ученики, их законные представители, администрация и коллеги. Следовательно, дать оценку педагогической деятельности можно на основе анализа эффективности взаимодействия с каждой из групп. Проблема оценки работы учителя заключается в поиске параметров и критериев оценивания, методов и форм и ее внедрения в практику образования. В предложенной системе оценки деятельности педагога выделены две группы показателей оценки качества его деятельности относительно взаимодействия «педагог – ученики»: соответствие образовательных результатов учеников требованиям основной образовательной программы и мероприятия, направленные на воспитание и развитие личности обучающихся. Предложены основные механизмы системы оценивания, определяемые динамической изменчивостью, направленной на достижение соответствующего полезного результата. Структурные элементы системы оценивания характеризуются возможностью вовлекаться в деятельность по принципу внезапной мобилизуемости, т. е. обладать способностью моментального построения любых дробных комбинаций воздействий, ведущих к получению полезного результата. Предлагаемая оценка деятельности педагога учитывает взаимодействие со всеми субъектами образовательной системы, имеет весовой компонент и может являться основой для создания комплексной стабильной системы оценивания любой образовательной организации. Эта система может быть использована образовательными организациями при разработке и реализации системы оценки качества деятельности педагогических работников в условиях перехода трудовых отношений на механизм эффективного контракта.

## **Vorobyeva Marina Anatolevna,**

Candidate of Psychology, Associate Professor, Department of Philosophy and Acmeology, Institute of Management and Law, Ural State Pedagogical University, Ekaterinburg, Russia.

### **EVALUATION OF TEACHERS IN THE EDUCATIONAL ORGANIZATION**

**KEY WORDS:** evaluation; teachers; educational establishments; pedagogical work; professional competence; effective labour contract; bonus.

**ABSTRACT.** Evaluation of teachers takes place spontaneously, haphazardly, each organization conducts it in its own way and aims at a non-recurrent result. In the practice of education the drawbacks of the present system of evaluation of teacher's work are that it doesn't describe the subjects of the evaluation, and the concept of integrated internal and external evaluation is not implemented. The article presents suggestions for the evaluation of pedagogical employees of educational institutions, built on the basis of professional interaction of the teacher with different social groups. Teacher's professional work involves constant interaction with the society around him: the students, their legal representatives, administration and colleagues. Therefore, it is possible to evaluate educational activities on the basis of the analysis of efficiency of cooperation with each of the groups. The problem of evaluation of a teacher's work is to identify parameters and evaluation criteria, methods and forms and its implementation in the practice of education. The proposed evaluation system contains two groups of indicators to evaluate teacher's activities relative to the interaction "teacher – students": the educational results of students to the requirements of the basic educational program and activities aimed at education and personal development of students. The main mechanisms of the evaluation system are offered, which are adjustable to achieve the best result. The structural elements of the evaluation system may be involved in activity spontaneously, in other words they may make any fractional combinations of influence to achieve useful effect. The proposed teacher's activity evaluation system takes into account the interaction with all members of the educational system, has a balance component and can be the basis for creating an integrated, stable system for the evaluation of any educational organization. This system can be used by educational institutions when designing and imple-

menting a system of quality assessment of teachers' activities in effective labour contract.

Одной из приоритетных задач государства сегодня является модернизация образования, результатом которой станет достижение современного качества образования, адекватного меняющимся запросам общества и социально-экономическим условиям.

Стоит отметить, что международные исследования, в рамках которых анализируются ведущие системы школьного образования, доказывают, что «качество системы образования не может быть выше качества работающих в ней учителей» [2; с. 9]. Следовательно, особое внимание в рамках реализации приоритетного проекта «Образование» должно быть уделено оценке деятельности учителя. Разрабатывая критерии оценки деятельности учителя, в первую очередь необходимо исходить из выявленных взаимосвязей в профессиональном пространстве: «учитель» (субъект педагогической деятельности) – «профессиональная педагогическая деятельность» – «объект педагогической деятельности» (изменения, успехи и пр.). Только при таком концептуальном подходе можно выбрать самые важные критерии, избежать односторонности в оценках и найти правильное для данного момента соотношение соответствующих критериев для педагогической деятельности [14].

Современные требования к учителям сформулированы в профессиональном стандарте педагога. С 2008 г. была внедрена новая система оплаты труда, призванная решить задачу стимулирования работников с учетом результатов их труда. Анализ внедрения новой системы оплаты труда выявил ряд недостатков, не позволяющих решить стоящие перед государством задачи, ввиду чего было принято решение о необходимости дальнейшего совершенствования системы оплаты труда, целью которого является в том числе совершенствование системы критериев и показателей эффективности деятельности учреждений и работников, установления указанных критериев и показателей в учреждениях, где такие критерии в настоящее время отсутствуют [13].

Анализируя работы и исследования авторов О. А. Вольтовой, С. А. Дружилова, Н. В. Корепановой, Т. И. Пуденко о качестве педагогической деятельности в общем образовании, можно судить о том, что образовательная организация проводит оценку деятельности по потребности, стихийно. Учитывается отдельно деятельность педагога (его портфолио, умения, навыки, опыт и т. д.), учитывается его внутренняя составляющая процесса обучения (его взаимо-

связь с детьми и их показатели), а также учитываются критерии, разработанные администрацией образовательной организации, необходимые для аттестации педагогов [4; 5; 6; 13].

Анализ педагогической теории и практики по проблемам оценивания труда учителя показывает, что необходимо переходить от оценки его отдельных педагогических умений к оценке его профессионализма в целом. Профессионализм учителя должен строиться и на умении взаимодействовать с семьей, педагогическим сообществом, общественными организациями.

В настоящее время в образовательных организациях проводится активная работа по введению эффективного контракта с педагогом. Предполагается, что с введением этого контракта представления о труде педагога как о низкооплачиваемом и непрестижном останутся только в воспоминаниях. Дополнительное соглашение к трудовому договору рекомендуется заключать по мере разработки показателей и критериев оценки эффективности труда работников учреждения для определения размеров и условий осуществления стимулирующих выплат.

Завершение работы по заключению трудовых договоров с работниками в связи с введением эффективного контракта предполагается на третьем этапе, охватывающем 2016-2018 гг. [13].

Что дает введение эффективного контракта для педагога? Его реализация позволит:

- повысить престижность и привлекательность профессий работников, участвующих в оказании государственных (муниципальных) услуг (выполнении работ);
- внедрить в учреждениях системы оплаты труда работников, увязанные с качеством оказания государственных (муниципальных) услуг (выполнения работ);
- повысить уровень квалификации работников, участвующих в оказании государственных (муниципальных) услуг (выполнении работ);
- повысить качество оказания государственных (муниципальных) услуг (выполнения работ) в социальной сфере;
- создать прозрачный механизм оплаты труда руководителей учреждений.

В применении к образовательному учреждению самое главное во введении эффективного контракта с педагогом – это обеспечение качественного образования [13].

Повышение эффективности образова-

ния наряду с повышением доступности и качества – это один из целевых ориентиров реформаторов российского образования. При этом эффективность рассматривается на различных уровнях: эффективным должно быть образование в целом, эффективной должна быть отдельно взятая школа, и, наконец, эффективной должна быть деятельность отдельного учителя, инструмент, позволяющий этого достичь – эффективный контракт. Речь идет о так называемой «вертикали эффективности» [1]. Таким образом, каждая образовательная организация может самостоятельно выбрать те критерии оценки, которые будут учтены в эффективном контракте, в зависимости от специфики своей работы.

Стоит отметить, что для выполнения задач, на него возложенных, эффективный контракт должен стать не просто инструментом оценки, но и стимулом для повышения квалификации педагога, его саморазвития. В своей деятельности педагог должен не останавливаться на достигнутом, на сегодняшний день необходимо развиваться постоянно, все меняется, меняются дети, это все подталкивает педагога к непрерывному образованию [3]. Современная ситуация быстрого развития предметных областей, появление новых педагогических технологий предполагают непрерывное обновление прежде всего собственных знаний и умений педагога, что обеспечивает желание и умение вести самостоятельный поиск информации.

На основании анализа сущности оценки персонала, особенностей ее проведения в конкретной образовательной организации, требований, предъявляемых федеральным государственным образовательным стандартом, а также руководствуясь рекомендациями, разработанными на различных уровнях государством, применительно к составлению эффективного контракта, была предложена оценка деятельности педагогических работников, которая может быть использована в качестве основной структуры эффективного контракта образовательными учреждениями.

Профессиональная деятельность педагога связана с постоянным взаимодействием с социумом, его окружающим: это ученики, их законные представители, администрация и коллеги. Следовательно, дать оценку педагогической деятельности можно, анализируя, насколько эффективно осуществляется взаимодействие с каждой из групп.

Оценка деятельности учителя должна быть сложным интегральным показателем, включающим в себя отражение целой совокупности факторов. Оценка должна удовлетворять следующим принципам:

- объективность (свидетельствует о качественном уровне работы педагога, предполагает оценку преподавателя по конечному результату его деятельности; в основе рейтинга педагога должны лежать нормированный рейтинг или оценки его учеников);

- универсальность (предполагает, что предложенные критерии должны быть применимы для преподавателей любой школы) и др. [4].

Таким образом, оценка педагогических работников – это комплекс показателей качества деятельности педагогов на основе взаимодействия различных субъектов образовательной деятельности [7].

Каждая из групп показателей, применяемых в ходе оценки педагогов, включает показатели более низкого порядка, каждый из которых, в свою очередь, состоит из отдельных критериев. При этом следует учитывать, что удельный вес каждой группы показателей оценки должен быть определен по-разному, в зависимости от своей значимости. Для присвоения той или иной группе весового коэффициента в разработанной системе оценки использована четырехбалльная шкала, где коэффициент 4 присваивается наиболее значимым группам показателей, коэффициент 1 – наименее значимым.

Прежде всего педагог – это человек, профессионально занимающийся преподавательской и воспитательской работой; на первом месте в списке его обширных обязанностей находится взаимодействие с учениками. Следовательно, показатели деятельности педагога, направленные на взаимодействие с детьми, будут иметь наибольший удельный вес. Профессиональный стандарт педагога выделяет три основные функции педагога: обучение, воспитание и развитие ребенка. В связи с этим и оценка деятельности педагога должна ориентироваться на продуктивность выполнения им своих основных функций. В предложенной системе оценки деятельности педагога выделены две группы показателей качества его деятельности относительно взаимодействия «педагог – ученики»: соответствие образовательных результатов учеников требованиям основной образовательной программы и мероприятия, направленные на воспитание и развитие личности обучающихся. При этом стоит отметить, что соответствие образовательных результатов учеников требованиям основной образовательной программы представляют собой минимально необходимые требования к реализации учебного процесса, и одна из главных задач администрации образовательного учреждения – обеспечить исполнение этих требований на должном уровне

со стороны всего педагогического коллектива. Поэтому, несмотря на свою значимость, данная группа показателей имеет весовой коэффициент 3. Коэффициент 4 присвоен показателям, характеризующим социализацию обучающихся.

Кроме этого, необходимо отметить, что для качественного выполнения своих обязанностей педагог должен взаимодействовать не только с учениками, но и с их законными представителями. Следовательно, данный аспект педагогической деятельности также должен быть включен в систему оценки учителя.

Помимо вышеперечисленных требований администрация образовательного учреждения предъявляет к педагогу свои требования, которые можно объединить в несколько групп. Так, хотя профессиональный стандарт педагога подчеркивает, что должностные инструкции, сковывающие инициативу учителя, обременяющие его формальными требованиями и дополнительными функциональными обязанностями, отвлекающими от непосредственной работы с детьми, не отвечают духу времени [13], от подобной нагрузки педагога на данный момент не освобождены, следовательно, она должна оцениваться администрацией. Поэтому в предложенной системе оценки выделены такие показатели оценки, как соответствие документации, разрабатываемой педагогическим работником, требованиям основной образовательной программы и своевременность выполнения обязанностей (весовой коэффициент – 1). Также администрация заинтересована в формировании положительного имиджа образовательного учреждения (весовой коэффициент данной группы показателей – 2), чему способствует повышение квалификации педагогов, участие в педагогических конкурсах, осуществление учителем методической и опытно-экспериментальной деятельности и др.

Исследуя подходы к оценке профессиональной деятельности педагога, необходимо обратить внимание на критерии, данные в методических рекомендациях в целях установления квалификационной категории:

1) демонстрация личного вклада педагогического работника в повышение качества образования на основе использования современных образовательных технологий и образовательных ресурсов;

2) демонстрация участия педагогического работника в инновационной и экспериментальной деятельности;

3) транслирование в педагогических коллективах и через публикации опыта практических результатов профессиональной деятельности;

4) стабильность позитивных результатов профессиональной педагогической деятельности;

5) наличие динамики результатов профессиональной педагогической деятельности и др. [9; 10].

Таким образом, предложенная система оценки учитывает деятельность учителя, направленную на повышение его мастерства, что способствует профессиональному развитию педагога.

В процессе своей деятельности любой профессионал достигает определенного уровня мастерства, позволяющего ему делиться своим опытом с коллегами. Подобный опыт, несомненно, ценится всем педагогическим сообществом, поэтому деятельность педагога по распространению собственного опыта выделена в представленной модели в отдельный показатель оценки качества его деятельности с весовым коэффициентом 2.

Профессиональный стандарт педагога подчеркивает, что оценка деятельности учителя выходит за узкие ведомственные рамки и требует закрепления организационных форм и соответствующего им порядка проведения, обеспечивающего общественное участие в этой процедуре. Оценивая профессиональные качества педагога, необходимо обеспечить обратную связь с потребителями его деятельности. В качестве таких потребителей выступают сами учащиеся и их родители. Отсюда следует, что образовательным учреждением должны быть созданы условия для участия учащихся и их законных представителей в оценивании деятельности педагогов (может осуществляться путем открытого голосования на сайте образовательного учреждения или иным способом). Результаты данной оценки должны учитываться при итоговом оценивании профессиональной деятельности педагогов и иметь высокий коэффициент – 3 (табл. 1).

Таким образом, в контексте перехода на эффективный контракт с педагогическими работниками образовательных организаций применение комплексной системы оценки, учитывающей взаимодействие учителя с различными субъектами образовательной деятельности, будет способствовать повышению качества деятельности педагогов, их профессиональному развитию, а также позволит повысить эффективность образовательного процесса.

**Значимость показателей оценки качества деятельности педагогов общеобразовательных организаций**

Социальная группа, с которой взаимодействует педагог в ходе профессиональной деятельности	Группы показателей оценки качества деятельности педагога	Весовой коэффициент
Ученики	I. Соответствие образовательных результатов учеников требованиям основной образовательной программы	3
	II. Мероприятия, направленные на воспитание и развитие личности обучающихся	4
Родители	III. Мероприятия, направленные на работу с законными представителями обучающихся	2
Администрация	IV. Формирование позитивного имиджа образовательного учреждения	2
	V. Показатели соответствия документации, разрабатываемой педагогическим работником, требованиям ООП	1
	VI. Своевременность выполнения обязанностей	1
Коллеги	VII. Распространение собственного педагогического опыта	2
Оценка деятельности учителя потребителями его услуг (учениками и родителями)		3

**ЛИТЕРАТУРА**

- Афанасьева Т. Н., Немова Н. В. Профессиональное развитие кадров муниципальной системы образования. Кн. 1. Развитие профессионального мастерства педагогических кадров : метод. пособие. – М. : АПКИПРО, 2004.
- Барбер М., Муршед М. Как добиться стабильно высокого качества обучения в школах: уроки анализа лучших систем школьного образования мира // Вопросы образования. – 2008. – № 3.
- Воробьева М. А. Интерактивные методы как механизм развития потенциала педагогических ресурсов // Педагогическое образование в России. – 2016. – № 2. – С. 23-28.
- Вольтова О. А. Оценка профессиональной деятельности учителя : метод. пособие / Рос. гос. пед. ун-т им. А. И. Герцена. – СПб., 2011. – 64 с.
- Дружилов С. А. Профессиональная компетентность и профессионализм педагога: психологический подход // Сибирь. Философия. Образование. – 2005. – Вып. 8. – С. 26-44.
- Корепанова Н. В. Профессионально-личностное становление и развитие педагога // Педагогика. – 2003. – № 3. – С. 66-71.
- Критерии и показатели оценки результативности профессиональной деятельности учителя [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://kubataba1.narod.ru/kriterii.doc>.
- Лизинский В. М. Критерии, оценки и стимулирование педагогической деятельности учителей как один из ресурсов управления образовательным процессом // Завуч. – 2005. – № 8. – С. 13-23.
- Методические рекомендации по оценке профессиональной деятельности педагогических работников в целях установления квалификационной категории на основе результатов их работы / под ред. В. Ю. Ереминой, Г. А. Игнатъевой. – 2014. – 55 с.
- Маркова А. К. Психология профессионализма. – М., 1996.
- Методика оценки уровня квалификации педагогических работников [Электронный ресурс] / под ред. В. Д. Шадрикова, И. В. Кузнецовой. – М., 2010. – Режим доступа: <http://www.ipk.khakasnet.ru/attest/10.12.08-metodika.pdf>.
- Мотивационная сфера личности: теории мотивации, мотивация отдельных видов деятельности. Потребности и мотивы [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://psy-exam.com/motivation.html>.
- Пуденко Т. И. О качестве, эффективности и эффективном контракте в общем образовании // Управление образованием: теория и практика. – 2014. – № 1.
- Профессиональный стандарт педагога [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://минобрнауки.рф/документы/3071>.
- Распоряжение Правительства РФ от 26.11.2012 г. № 2190-р «О программе поэтапного совершенствования системы оплаты труда в государственных (муниципальных) учреждениях на 2012-2018 гг.» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.rg.ru/2012/12/04/oplata-site-dok.html>.

**REFERENCES**

- Afanas'eva T. N., Nemova N. V. Professional'noe razvitie kadrov munitsipal'noy sistemy obrazovaniya. Kn. 1. Razvitie professional'nogo masterstva pedagogicheskikh kadrov : metod. posobie. – М. : АПКИПРО, 2004.
- Barber M., Murshed M. Kak dobit'sya stabil'no vysokogo kachestva obucheniya v shkolakh: uroki analiza luchshikh sistem shkol'nogo obrazovaniya mira // Voprosy obrazovaniya. – 2008. – № 3.
- Vorob'eva M. A. Interaktivnye metody kak mekhanizm razvitiya potentsiala pedagogicheskikh resursov // Pedagogicheskoe obrazovanie v Rossii. – 2016. – № 2. – S. 23-28.
- Vol'tova O. A. Otsenka professional'noy deyatel'nosti uchitelya : metod. posobie / Ros. gos. ped. un-t im. A. I. Gertsena. – SPb., 2011. – 64 s.
- Druzhilov S. A. Professional'naya kompetentnost' i professionalizm pedagoga: psikhologicheskiy podkhod // Sibir'. Filosofiya. Obrazovanie. – 2005. – Vyp. 8. – S. 26-44.
- Korepanova N. V. Professional'no-lichnostnoe stanovlenie i razvitie pedagoga // Pedagogika. – 2003. – № 3. – S. 66-71.
- Kriterii i pokazateli otsenki rezul'tativnosti professional'noy deyatel'nosti uchitelya [Elektronnyy resurs]. – Rezhim dostupa: <http://kubataba1.narod.ru/kriterii.doc>.

8. Lizinskiy V. M. Kriterii, otsenki i stimulirovanie pedagogicheskoy deyatel'nosti uchiteley kak odin iz resursov upravleniya obrazovatel'nym protsessom // *Zavuch*. – 2005. – № 8. – S. 13-23.
9. Metodicheskie rekomendatsii po otsenke professional'noy deyatel'nosti pedagogicheskikh rabotnikov v tselyakh ustanovleniya kvalifikatsionnoy kategorii na osnove rezul'tatov ikh raboty / pod red. V. Yu. Ereminoy, G. A. Ignat'evoy. – 2014. – 55 s.
10. Markova A. K. *Psikhologiya professionalizma*. – M., 1996.
11. Metodika otsenki urovnya kvalifikatsii pedagogicheskikh rabotnikov [Elektronnyy resurs] / pod red. V. D. Shadrikova, I. V. Kuznetsovoy. – M., 2010. – Rezhim dostupa: <http://www.ipk.khakasnet.ru/attest/10.12.08-metodika.pdf>.
12. Motivatsionnaya sfera lichnosti: teorii motivatsii, motivatsiya ot del'nykh vidov deyatel'nosti. Potrebnosti i motivy [Elektronnyy resurs]. – Rezhim dostupa: <http://psy-exam.com/motivation.html>.
13. Pudenko T. I. O kachestve, effektivnosti i effektivnom kontrakte v obshchem obrazovanii // *Upravlenie obrazovaniem: teoriya i praktika*. – 2014. – № 1.
14. Professional'nyy standart pedagoga [Elektronnyy resurs]. – Rezhim dostupa: <http://minobrnauki.rf/dokumenty/3071>.
15. Rasporyazhenie Pravitel'stva RF ot 26.11.2012 g. № 2190-r «O programme po etapnogo sovershenstvovaniya sistemy oplaty truda v gosudarstvennykh (munitsipal'nykh) uchrezhdeniyakh na 2012-2018 gg.» [Elektronnyy resurs]. – Rezhim dostupa: <http://www.rg.ru/2012/12/04/oplata-site-dok.html>.