

# Анализ результатов оценочных процедур как основа принятия управленческих решений

Курцева Е.Г., к.п.н., доцент  
кафедры управления и экономики образования СПб АПО

12/02/2026

# Необходимость использовать результаты оценочных процедур для принятия управленческих решений

- Приказ Рособрнадзора N 590, Минпросвещения России N 219 от 06.05.2019 «Об утверждении Методологии и критериев оценки качества общего образования в общеобразовательных организациях на основе практики международных исследований качества подготовки обучающихся»
- «Результаты исследований и оценок используются недостаточно эффективно.
- Между тем, **важной характеристикой системы оценки качества образования является ее эффективность с точки зрения управленческих механизмов.** Это значит, что система образования по итогам разных оценочных процедур должна располагать механизмами, которые позволяли бы направлять усилия и ресурсы на решение проблем, выявленных в процессе проведения исследований и оценок, и осуществлять мониторинг эффективности деятельности и использования ресурсов»



# Оптимальное управленческое решение

**Оптимальным управленческим решением** на основе анализа результатов оценочных процедур считается решение, которое максимально эффективно устраняет выявленные проблемы, использует обнаруженные возможности и при этом требует минимальных затрат ресурсов (времени, финансов, персонала) с учётом конкретных условий организации

**Признаки оптимального управленческого решения:**

- **Обоснованность данными** — решение напрямую следует из результатов оценки
- **Адресность** — направлено на коренную причину, а не на симптомы.
- **Реалистичность** — учтены ресурсы, сроки, организационная культура.
- **Измеримость результата** — в решение заложены чёткие критерии успеха (новые показатели, сроки контроля).

# Оптимальное управленческое решение

Почему ?

Как ?

# Почему ?

- минимум 19,8% педагогов демонстрируют высокий уровень всех симптомов профессионального выгорания;
- наиболее распространенным является симптом деперсонализации – у 74,5% педагогов;
- у 40% – выраженный симптомом эмоционального истощения;
- у 33,6% проявляется симптом редукции профессиональных достижений (обесценивание себя, своих навыков и прошлых успехов)

# Схема разработки и принятия управленческого решения

1

• Выявление и формулировка проблемы. Выдвижение гипотезы.

2

• Постановка цели.

3

• Определение причины (причин) возникновения проблемы, а не констатация симптомов. Можно использовать технологию «5 Почему?», «Зеркало позитивных преобразований» и др. Использование аналитических дашбордов

4

• Генерация альтернативных решений.

5

• Их оценка с точки зрения затраты ресурсов.

6

• Принятие окончательного решения.

7

• Реализация решения (систематический мониторинг)

8

• Контроль результатов. Обратная связь. Коррекция.

# Управленческие решения принимаются

- **На уровне учителя** (диагностика компетенций для выявления дефицитов, посещение уроков с целью оказания помощи, наставничество, выбор формы повышения квалификации, помощь службы сопровождения)
- **На уровне методического объединения** (Например: МО языка и литературы могут разработать единую стратегию по развитию функционального чтения на всех уроках, определить, какое методическое обеспечение необходимо приобрести, провести проблемно-ориентированный семинар)
- **На уровне школы в целом** (проведение тематических методических дней, внесение изменений в план внутренней оценки качества и др.)



Спасибо  
за  
внимание!