

# РЕЙТИНГ В СИСТЕМЕ ОБРАЗОВАНИЯ

**Евгений Юрьевич Зимин,**

*руководитель управления образования  
администрации Советского района г. Красноярска*

**Анна Иннокентьевна Фролова,**

*главный специалист управления образования*

**Проблема оценивания деятельности образовательного учреждения обсуждается давно. Предлагаются разные варианты оценивания: самооценка, оценивание условий реализации образовательной деятельности (количество учебных площадей, компьютеров на одного ученика, количество учёных, психологов в школе и т.д.). Но такое оценивание не даёт представления о результатах работы образовательного учреждения для родителей и учащихся.**

**П**орой то, что происходит в системе образования и вокруг него, воспринимается нами в виде некой аллегории. Представьте себе большой стадион, на трибунах которого собралась многомиллионная армия зрителей. Это родители, бабушки, дедушки и другие родственники учащихся наших образовательных учреждений. Среди почетных гостей — представители органов власти, науки, бизнеса — будущие работодатели для нынешних студентов и школьников, а на огромном поле — многочисленная команда учащихся школ, лицеев, гимназий, училищ, техникумов, вузов вместе со своими педагогами-преподавателями, которые играют роль и арбитров, и тренеров-наставников. Все в праздничных нарядах в торжественном строю, и всё чинно и благородно. Но вот звучит свисток и начинается игра. Вместо футбола, заявленного в программе, участники начинают играть кто во что горазд: одни — в волейбол, другие изображают

элементы художественной гимнастики, третьи носятся по полю как легкоатлеты, не замечая мяча, четвертые жонглируют мячом как в цирке, но самое главное, нет ворот и не ясен смысл игры. Ничего не понимающие зрители начинают шуметь и свистеть. Игра приостанавливается. Зрители задают вопрос арбитрам и тренерам: «В какую игру вы играете? Какова цель вашей игры?». Те отвечают, что у разных групп (школ, лицеев и т.п.) разные цели: у одних — сделать как можно больше пассов, у других — красота и эстетика игры, у третьих — скорость перемещения игроков по полю, у четвертых — игра головой и длительность жонглирования мячом.

После таких заявлений трибуны наверняка опустеют (что мы и наблюдаем на родительских собраниях), ибо игра интересна только тогда, когда она понятна (чёткие правила, цели, объективное и понятное судейство). Существенно уменьшится количество зрителей и на трибуне почетных гостей. «Ушедшие зрители» утратили интерес к тому, что происходит на «поле», то бишь в системе образования. Общество, бизнес и власть не понимают,

по каким правилам играют люди на поле, каковы цели игры, по каким критериям судят (голы, очки, метры, секунды) в системе образования.

Если в 1950–70-е годы всё население страны знало, что советская система образования лучшая в мире, то теперь, в начале XXI века по результатам международных сравнительных исследований по всем направлениям результаты российских учащихся статистически значительно ниже, чем результаты по странам ОЭСР (естественно-научная грамотность учащихся 15-летнего возраста — 33–38 место из 57 стран участников, по математической грамотности 32–36 место, по грамотности чтения 37–40 место). По всем направлениям, которые эксперты признали главными для формирования функциональной грамотности, российские учащиеся 15-летнего возраста значительно отстают от своих сверстников из большинства развитых стран мира<sup>1</sup>.

Вот и получается, что если система образования не понятна ни родителям, ни местному сообществу, ни бизнесу, ни власти, то к ней будет потерян интерес спонсоров, владельцев системы учреждений, которыми выступают руководители различных уровней власти. Они в системе образования будут видеть не инвестиционный потенциал развития территории, а вериги, которые обременяют и без того отягощённый бюджет.

Как отмечает Майкл Барбер, автор реформ в системе образования Англии последних десяти лет, передача контроля над содержанием образования и учебным процессом на откуп профессиональным педагогам не только не идёт на пользу самим профессионалам, но и наносит чудовищный ущерб их интересам в долгосрочном плане<sup>2</sup>. Многие считали и считают, что результаты школьного образования слишком сложны и неоднозначны, чтобы можно было их измерить. Этого взгляда придерживался, например, Онора О'Нил, убедительно выступающий против

<sup>1</sup> Ковалёва Г.С. Результаты международного исследования PISA-2006 // Школьные технологии. 2008. № 3. С. 153–161.

<sup>2</sup> Барбер М. Преимущества системы ответственности и отчётности // Вопросы образования. 2005. № 1. С. 3.

## ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ ПОЛИТИКА

введения строгой ответственности в школьном образовании. Однако выбранная философом линия аргументации лишь затуманивает представление общества о задачах образования и заставляет налогоплательщиков усомниться в эффективности их инвестиций в систему образования<sup>3</sup>.

### Зачем нужен рейтинг?

Разумеется, в образовании существуют нюансы и тонкости, трудно поддающиеся оценке, но это ни в коем случае не означает, что нужно отказаться от оценки тех важнейших результатов, которые легко поддаются измерению: грамотность, навыки счёта, посещаемость, прогулы, успехи в академических дисциплинах, общая успеваемость. Майкл Барбер подчёркивает необходимость разработки: «...стандартов и тестов для проверки соответствия учащихся установленным стандартам». Родители стали получать значительно более качественную информацию не только об успеваемости своего ребёнка, но и о работе школы, где он учится, а также обо всей системе, частью которой является школа. Не менее важно и то, что эта информация даёт родителям возможность заниматься проблемами как собственного ребёнка, так и всей школы.

Здесь следует отметить очень важную закономерность. Как только родителям и всем основным инвесторам системы образования (обществу, бизнесу и государству) стали понятны правила и основные результаты, на которых построена сама система, так «...больше всего выиграли... сами учащиеся и вся система. Параметры успеваемости вышли на первый план, ожидания успешности учащихся повысились, а усилия

<sup>3</sup> См.: О'Нил О. Практические принципы и практическое суждение // Этическая мысль. М.: ИФРАН. 2002. вып. 3.

Е.Ю. Зимин, А.И. Фролова. **Рейтинг в системе образования**

преподавателей сосредоточились на качестве преподавания»<sup>4</sup>.

Таким образом, рейтинги в системе образования нужны, прежде всего, ей самой. Нельзя рассчитывать на то, что общество, бизнес, государство будут инвестировать в образование огромные средства, не понимая, что там происходит, какие именно цели стоят перед ним, и по каким объективным результатам система образования будет себя оценивать и представлять эти результаты обществу, бизнесу и государству.

Каким должен быть рейтинг?

**1.** Рейтинг должен отражать *полноту* деятельности школ. Если оцениваются какие-либо параметры деятельности, а другие нет, рейтинг может оказаться однобоким и *необъективным*.

**2.** Рейтинг, составляемый впервые, должен учитывать *политическую ситуацию* в районе. Если на протяжении последних лет в районе, городе есть явные яркие лидеры, то впервые составленный рейтинг должен быть соотнесён с эталоном прежних лет, иначе резкая смена лидеров может привести к сопротивлению прежних лидеров, как правило, поддерживаемых местной элитой.

**3.** Рейтинг должен быть *точным, системным и интегральным*. Для многих составителей рейтингов остаётся проблемой, как получить итоговый результат из разных частей деятельности образовательного учреждения (обучение, воспитание, методическая работа, спорт и т.д.). К примеру, в Советском районе есть система интегрального рейтинга (сумма мест), состоящего из десяти направлений (спорт, ЕГЭ, успешность, инспекция, методическая работа, воспитательная работа, информатизация, учебно-материальная база, государственно-общественное управление, олимпиады и НОУ).

<sup>4</sup> Барбер М. Преимущества системы ответственности и отчётности // Вопросы образования. 2005. № 1. С. 7.

**4.** Рейтинг должен быть *экономичным*, то есть его составление не должно занимать много времени и средств. Он не должен быть громоздким и дорогостоящим. В нашем управлении образования составление рейтинга входит в должностные обязанности специалистов по направлениям, это позволяет сделать его оперативным и динамичным, так как есть возможность своевременно публиковать текущие сведения и осуществлять обратную связь со школами и ДООУ, получать критические замечания и периодически вносить коррективы.

**5.** Рейтинг должен быть *целесообразным, эффективным, простым и понятным* не только специалистам системы образования, но и учителям, родителям, учащимся и другим потребителям образовательных услуг. В этом случае рейтинг станет универсальным языком общения между системой образования и обществом, понятным власти, бизнесу, т.е. всем потенциальным инвесторам системы образования.

Основополагающий принцип составления рейтинга образовательных учреждений нашего района: измеряются параметры, подвергающиеся точной статистической обработке, в результате которой можно получить точный результат по отдельному блоку и определить место школы или детского сада.

### Как разрабатывался и внедрялся рейтинг

В Советском районе Красноярска это уже вторая попытка создания системы текущего и итогового мониторинга деятельности образовательного учреждения. Первая попытка была предпринята в 1997 году. Тогда мы воспользовались методическим пособием А.И. Сосновского и С.Г. Рубцовой «Критерии оценки деятельности школы». В основе их подхода — система самооценки деятельности образовательного учреждения либо оценка внешними экспертами на основе отчётов

о результативности деятельности за учебный год. Критерии включали семь блоков: подходы руководителя к управлению, уровень управленческой деятельности, качественный состав кадров, здоровьесохраняющая деятельность, отношение к новшеству, объективные условия жизнедеятельности школы и результативность работы школы.

На наш взгляд, эта методика позволяла педагогическому коллективу или администрации периодически оценивать и сравнивать динамику и результативность своей школы. Но с её помощью не решалась проблема сравнительного анализа между образовательными учреждениями района.

Начиная с 2001 года, мы стали регулярно оценивать результативность работы всех средних, школ, дошкольных образовательных учреждений и учреждений дополнительного образования. Оценивались результаты школ (учащихся, учителей) по особой системе по итогам предметных олимпиад всех уровней по участию в спортивных соревнованиях, по учебной деятельности, в том числе с учётом «отсева», по уровню методической работы учителей в учреждении, по результатам воспитательной работы — активности участия учащихся в конкурсах, фестивалях, районной и краевых конференциях научных обществ.

По итогам 2002/03 учебного года в районном статистическом сборнике впервые был опубликован рейтинг школ района. До этого рейтинг носил неофициальный характер и был доступен только руководителям школ. В качестве эксперимента в рейтинг были включены итоги инспектирования за весь учебный год и результаты ЕГЭ по математике. Выяснилось, что результаты ЕГЭ хорошо коррелируют с интегральными итоговыми показателями деятельности школ.

Введение рейтинга имеет положительные стороны. Администрация школы и управление образования имеют возможность оперативно в течение учебного года отслеживать результаты деятельности образовательного учреждения и вносить коррективы в свою работу. Активизировалась работа административных команд во главе с руководителем по всем оцениваемым блокам. Это способствовало тому, что

## ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ ПОЛИТИКА

множество учителей, родителей и учащихся вовлечено в разные виды образовательной деятельности. У руководства школ возникли новые подходы к самооценке и внутреннему контролю в рамках общерайонного рейтинга. Например, школа имеет хорошие показатели по воспитанию, методической работе, олимпиадам, но плохой результат по инспекции и спортивной работе. Руководитель может на новый учебный год обозначить приоритеты в работе с учётом «западающих» направлений. Рейтинг даёт руководителям новую комплексную систему анализа и мотивирует его и весь педагогический коллектив, сообщество учащихся и родителей на достижение совместных высоких результатов, что и определяет в дальнейшем высокий имидж образовательного учреждения в районе, в городе.

Не менее важен результат и в том, что во многих школах активизировалась работа по составлению своих рейтингов деятельности учителя, классного руководителя, классов, параллелей. На наш взгляд, это позволяет выявлять передовой педагогический опыт, запускать в действие механизмы анализа, обобщения и переноса этого опыта как внутри образовательного учреждения, так и вовне его, мотивировать многих педагогов на продуктивную деятельность.

Во многих школах разработаны положения по премированию работников школы на основе внутришкольных рейтингов. Так, 56-я школа сделала попытку посредством рейтинговой системы оценить учителя как классного руководителя, а также классные коллективы. Для этого была разработана программа оценки и стимулирования труда педагогических кадров. Ценно и то, что в комплексе разработаны параметры, предмет оценки, субъект (кто будет оценивать), периодичность, методы сбора и анализа информации, механизм сбора, перечень показателей и самооценки трудовой деятельности учителя.

Е.Ю. Зимин, А.И. Фролова. **Рейтинг в системе образования**

Результат работы — поощрения, для этого разработана система стимулирования трудовой активности учителей. Создана комиссия по оценке деятельности педагогических работников.

Уровень образовательного учреждения позволяет ставить и решать очень важные в исследовательском плане цели и задачи оценки качества образования:

- конкретного школьника;
- разных классов (разных углублений, профилей, то есть классов, получающих образование по разным учебным планам);
- детей разных категорий (одарённые, мотивированные, с ограниченными возможностями здоровья);
- детей, посещающих и не посещающих учреждения дополнительного образования и т.д.

Интересным, полезным и эффективным может стать применение принципа оптимальности к понятию «качество образования».

Например: результаты образования какого-то ребёнка по показателям знаний, умений, навыков и другим показателям (креативность, физическая развитость и др.) весьма посредственны. Но если они представляют максимум достижений для этого ребёнка, соответствуют его учебным и ментальным возможностям в зоне ближайшего развития, есть все основания говорить об очень хорошем качестве образования *для этого ребёнка*<sup>5</sup>.

### О проблемах и путях их решения

Предстоит очень сложная задача измерения финансово-хозяйственной деятельности образовательного учреждения и включение её в рейтинг.

Необходимо включить в рейтинг образовательного учреждения такой раздел, как ис-

<sup>5</sup> См.: Управление качеством образования: практико-ориентированная монография и методическое пособие / Под ред. М.М. Поташника. М.: Педагогическое общество России, 2000. С. 420—421.

пользование здоровьесохраниющих технологий. Это весьма сложная научная задача.

Сегодня не в полной мере учитывается качество проведения мероприятий, а это важный показатель эффективности деятельности.

Список критериев и показателей, которые необходимо включить в рейтинг, можно продолжить. Главное, чтобы рейтинг оценивал всякую деятельность, отражающую образованность и воспитанность ученика, поддающуюся статистической обработке и сравнительному анализу.

Сегодня рейтинг образовательных учреждений Советского района стал средством мотивации руководителей на эффективный труд, средством глубокого анализа работы школы и детского сада. Сформировалась группа лидеров, группа ОУ стремящихся приблизиться к лидерам.

При работе с рейтинговой системой появилась необходимость придать рейтингу легитимный характер (изначально он имел статус неофициального зачёта). По этой причине в 2004/05 учебном году на заседании Правления Благотворительного фонда попечительства об образовании Советского района (БФПО) было принято коллегиальное решение родителей, педагогов, руководителей школ, представителей органов власти о придании рейтингу законной силы и официального статуса на уровне управления образования и администрации района. Впервые рейтинг десяти лучших школ был опубликован в районной газете.

*Гибкость* рейтинга обеспечивается тем, что 27 школ района делятся по количеству учащихся (до 800 и более 800). Составляется абсолютный рейтинг, где, как правило, лидируют «большие» школы, так как у них больше материальных и интеллектуальных ресурсов. Составляется рейтинг «малых» школ, который тоже весьма престижен. Подобное деление позволяет сделать рейтинг более

объективным, точным и снизить уровень конфликтности и недовольства малых школ. Гибкость рейтинга достигается таким же способом.

Рейтинг нашего района даёт много ценного и интересного в управлении школами и детскими садами. Это способ улучшить управление, перейти от административно-бюрократического к коллегиальному управлению. Управление основано не на прямых, жёстких способах воздействия, а на косвенных опосредованных способах влияния на процессы управления, на мотивацию в приоритетных направлениях, задаваемых рейтингом, на выявление лидеров и ориентации остальных школ на эти выявленные образцы.

Если нарушить указанные принципы (объективность, полнота, точность, оперативность, целесообразность, понятность и т.д.), рейтинг может стать однобоким, искажённым, будет выявлять ложных лидеров, дезориентировать всех (власть, родителей, другие школы, общество...) и направлять всю систему по ложному пути. Это в конечном итоге приведёт к огромным потерям сил, времени, финансов, а главное, к огромному разочарованию прогрессивной части образовательного и местного сообщества.

### Рейтинг школ Советского района

*Блок «ЕГЭ (математика и русский язык)».* Единый государственный экзамен (ЕГЭ) по математике и русскому языку даёт возможность оценить результаты всех выпускников школ нашего района. Это итог работы всего педагогического коллектива школы.

*Блок «Успешность»* — интегрированный показатель, который включает в себя выраженное в процентах число школьников из следующих четырёх категорий: учатся на «отлично», учатся на «4–5», имеют неудовлетворительные итоговые отметки, прекратили обучение в школе, не получив основного общего образования.

*Блок «Спартакиада»* включает итоги традиционной спартакиады района. В спартакиаду включены все виды спорта, проводимые в рамках городской спартакиады: кросс, плавание, волейбол, баскетбол, коньки, лыжи, шахматы, шашки, легкоатлетическое четырёхборье,

### ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ ПОЛИТИКА

эстафеты, в которых идёт зачёт по юношам и девушкам. Оцениваются выступления и на городских соревнованиях среди районных победителей, а также итоги конкурса материально-технических баз школ района, олимпийских игр и массовость участия в зимних и летних соревнованиях «Стартуют все». Более 30% учащихся активно и систематически занимаются спортом.

*Блок «Олимпиады и НОУ»* включает в себя итоги выступления учащихся каждой школы в олимпиадах по 11 предметам, на уровне района, города, края, Сибирского федерального округа, России и международных олимпиад. Здесь учитываются также активность школ в работе районного научного общества учащихся (НОУ) и краевой научно-практической конференции по 23 предметным направлениям, 42% учащихся района заняты этим видом деятельности.

*Блок «Воспитательная работа»* включает итоги всех выступлений учащихся школ в конкурсах, выставках, турнирах, экологических акциях, туристических слетах, военно-спортивных играх, КВН, «Брейн-рингах», танцевальных, театральных, музыкальных и художественных конкурсах и фестивалях. Более 50% школьников принимают в них участие.

В блоке *«Методическая работа»* оценивается активность и результативность работы учителей в различных профессиональных сообществах: районных методических объединениях учителей, проблемных группах, творческих мастерских, стажёрских площадках, а также профессиональных конкурсах, семинарах, конференциях различных уровней. Оценивается участие и результат в проектной деятельности, публикации в районных, городских и региональных сборниках. Сегодня более 90% учителей принимают активное участие в работе профессиональных сообществ.

Е.Ю. Зимин, А.И. Фролова. **Рейтинг в системе образования**

*Блок «Инспекция»* сформирован на основе результатов инспекторских проверок образовательных учреждений за учебный год. Результаты выражены в процентах исходя из трёхбалльной системы подсчёта. Учитываются комплексные и тематические проверки управления образования администрации района и управления образования администрации г. Красноярска.

*Блок «Состояние учебно-материальной базы»* формируется при приёме образовательных учреждений к новому учебному году, проходящей в августе. Комиссия оценивает состояние УМБ по заранее оговорённым показателям и критериям состояния здания, кабинетов, территории, соответствие нормам Роспотребнадзора, Пожнадзора, инспекции по труду и т.д.

*Блок «Информатизация»* формируется по итогам районных и городских компьютерных фестивалей, учитывается уровень развития информационно-коммуникационных технологий в образовательном процессе, создание цифровых образовательных ресурсов и использование их в работе учителями, создание и обновление школьных сайтов и т.д.

*Блок «Государственно-общественное управление»* формируется по итогам анализа деятельности попечительских и управляющих советов школ и отделений Благотворительного фонда попечительства об образовании Советского района г. Красноярска. Учитывается количество собираемых благотворительных средств в расчёте на одного ребёнка, качество публичных отчётов управляющих советов школ, публикации в СМИ по вопросам государственно-общественного управления в системе образования и т.д.

Таким образом, используя рейтинг образовательных учреждений, удалось с 2001 года по 2010 год существенно улучшить результаты деятельности образовательной системы Советского района в целом и многих образовательных учреждений, учителей и учащихся. Район занимает лидирующие позиции по результатам ЕГЭ, российских и краевых олимпиад и научных конференций, в спорте, в воспитательной работе, в методической работе педагогов, в снижении преступности среди несовершеннолетних, в государственно-общественном управлении школой.