

РЕЙТИНГ В СИСТЕМЕ ОБРАЗОВАНИЯ

Евгений Юрьевич Зимин,
руководитель управления образования
администрации Советского района г. Красноярск

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.

Порой 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 пассивов, 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 (четкие 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 мира¹.

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 плане². 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

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

² 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 образования³.

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

³ 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»⁴.

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).

⁴ 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 становится 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*⁵.

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-

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

пользование здоровьесохраняющих 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.