



<http://LLL21.petrSU.ru>

<http://petrsu.ru>

Издатель

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования «Петрозаводский государственный университет»,
Российская Федерация, г. Петрозаводск, пр. Ленина, 33

**Научный электронный ежеквартальный журнал
НЕПРЕРЫВНОЕ ОБРАЗОВАНИЕ: XXI ВЕК**

Выпуск 1 (25).
Spring 2019

Главный редактор
Т. А. Бабакова

Редакционная коллегия

Э. Ванхемпинг
О. Грауманн
С. А. Дочкин
З. Б. Ефлова
М. В. Иванова
А. В. Москвина
Е. А. Раевская
Э. Рангелова
В. В. Сериков
И. З. Сковородкина
А. П. Сманцер
И. И. Сулима
И. В. Филимоненко
С. В. Шабаяева

Редакционный совет

А. Г. Бермус
Е. В. Борзова
А. Виегерова
Е. В. Игнатович
А. Клим-Климашевска
А. И. Назаров
Е. И. Соколова

Служба поддержки

А. Г. Марахтанов
Т. А. Каракан
Е. В. Петрова
Н. В. Крылова
Е. И. Соколова
Н. И. Токко

ISSN 2308-7234

Свидетельство о регистрации СМИ Эл. № **ФС77-57767** от 18.04.2014

Решением Президиума ВАК журнал включен
в Перечень рецензируемых научных изданий (с 09.08.2018 г., «Педагогические науки»)

Журнал зарегистрирован в информационных системах РИНЦ (договор 473-08/2013)
и ERIH PLUS (18.06.15)

Адрес редакции

185910 Республика Карелия, г. Петрозаводск, пр. Ленина, 33, каб. 254а
Электронная почта: LLL21@petrsu.ru

МАТЮШКИНА Марина Дмитриевна
доктор педагогических наук, доцент Санкт-Петербургской академии постдипломного педагогического образования, заведующий кафедрой социально-педагогических измерений (г. Санкт-Петербург, Россия)

mdmatyush@gmail.com

ЭФФЕКТИВНОСТЬ ШКОЛЫ И ЕЕ КРИТЕРИИ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ РАСПРОСТРАНЕНИЯ РЕПЕТИТОРСТВА И ДОСТУПНОСТИ ИНТЕРНЕТА

Аннотация: в статье дается анализ различных подходов к определению эффективности школы. Рассмотрено влияние школьных и семейных факторов на результаты школьного образования. Построена структурно-функциональная модель, связывающая возможные показатели результативности школы с блоками школьных и внешкольных ресурсов. Рассмотрен феномен репетиторства, затрудняющий оценку вклада собственно школы в образовательные достижения учеников. Предложено использовать частоту обращения учащихся к репетиторам в качестве маркера социальной эффективности школы. Определена структура критериев эффективности школы. Выделены социальные, демографические и экономические аспекты эффективности, рассмотрены краткосрочные и долгосрочные критерии. Обозначены главные факторы эффективности современной школы с учетом возрастающей роли Интернета как ресурса и среды формального и неформального образования. Предложенные теоретические построения предполагается использовать для выявления на основе эмпирических данных признаков эффективной школы XXI в. Исследование выполнено при финансовой поддержке РФФИ в рамках научного проекта № 19-013-00455.

Ключевые слова: результаты образования и эффективность школы, модель эффективной школы, критерии эффективности школы, репетиторство, образовательные возможности Интернета.

Для цитирования: Матюшкина М. Д. Эффективность школы и ее критерии в современных условиях распространения репетиторства и доступности Интернета // Непрерывное образование: XXI век. Выпуск 1 (25), 2019, DOI: 10.15393/j5.art.2019.4468.

Matyushkina M.

SCHOOL EFFECTIVENESS AND ITS CRITERIA IN MODERN CONDITIONS OF PAID TUTORING DISTRIBUTION AND AVAILABILITY OF THE INTERNET

Abstract: the article analyzes various approaches to the definition of the concept of school efficiency. The influence of school and family factors on the results of school education is considered. The structural and functional model linking possible indicators of school performance with blocks of school and out-of-school resources is constructed. The phenomenon of paid tutoring, which complicates the assessment of the contribution of the school to the educational achievements of students, is considered. It is proposed to use the frequency of students' addressing to paid tutors as a marker of school' social efficiency. The structure of school effectiveness criteria is defined. Social, demographic and economic aspects of efficiency are highlighted, short-term and long-term criteria are considered. The main factors of efficiency of modern school are designated taking into account the increasing role of the Internet as a resource and environment of formal and non-formal educa-

tion. The proposed theoretical constructions are supposed to be used to identify basing on empirical data the signs of an effective school of the 21st century. The reported study was funded by RFBR according to the research project № 19-013-00455.

Key words: educational outcomes and school effectiveness, model of effective school, school effectiveness and efficiency criteria, paid tutoring, educational capabilities of the Internet.

Проблема определения эффективности школы. При большом количестве работ, использующих понятие эффективности школы, единого принятого его понимания сегодня нет. Часто эффективность трактуется как синоним результативности, определяемой по академическим успехам учеников. Но такая результативность школы в очень большой степени зависит от социально-экономического статуса семей учащихся, этим в значительной мере обусловлены успехи элитных школ. Мы считаем актуальным более четкое теоретическое определение понятия «эффективность школы», соединяющее представления о системе ее результатов и системе ресурсов, педагогические цели и цели экономические. Нужна такая модель эффективности школы, которая давала бы возможность выделять «зону ответственности» школы, предоставляла бы инструменты для более справедливого оценивания школ. Чтобы построить такую модель, вначале рассмотрим обзорно существующие работы в данном направлении.

После опубликования работ Дж. Коулмана [19], в которых утверждалось, что успехи учащихся определяются главным образом семейными, а не школьными факторами, последовало множество исследований на тему вклада семьи и школы в образовательные результаты учащихся. Ряд исследователей показывает, что связь между достижениями школы и ее ресурсами достаточно ограниченная [22]. Российские исследования влияния контекстных факторов на образовательные результаты свидетельствуют о том, что результативность школ в первую очередь определяется контингентом учащихся. В подробном отечественном обзоре [13] показано, что наибольший вклад в достигаемые результаты школьников вносит такой показатель, как тип школы, в то время как вклад других школьных показателей оказывается совсем незначительным. В других работах авторы пытаются показать очевидное: что школа имеет значение, профессионализм учителя может преодолевать образовательные эффекты социального неравенства [17; 21; 23]. Выявленное противоречие, или парадокс «школа имеет значение – школа не имеет значения», как раз и проясняет центральную проблему: что такое эффективная школа? В модели «school effectiveness», предложенной в 1998 г. П. Мортимором и развиваемой в дальнейших работах [18; 19], эффективность связывалась с выполнением школой функций социального лифта. При этом были теоретически обоснованы качественные признаки эффективной школы: позитивное внутришкольное управление; позитивная культура обучения; высокие ожидания; общее видение целей школьного образования и конкретных целей деятельности школы; взаимосогласованные методы обучения; ясно определенные права и обязанности учеников; кооперация между семьей и школой. На основе данной модели предложены различные программы улучшения работы школ. Однако в большинстве работ показатели эффективности декларируются в общем виде на уровне политики, стратегии развития школы [23], в то же время эмпирические исследования продолжают под-

тверждать зависимость академической успешности учеников от различных факторов, фактически приравнивая усредненные по школе показатели успешности к эффективности школы [14].

Нам представляется перспективным подход к исследованию эффективности школы исходя из соотношения «результат – индекс социального благополучия школы». В работе, посвященной управленческим стратегиям директоров эффективных школ [5], эффективность определяется на основании регрессионной модели, определяющей средний балл ЕГЭ по школе на основании контекстных показателей контингента. Согласно М. А. Пинской, задача эффективной школы – уменьшить зависимость академической успешности от социального статуса семьи ребенка. При этом предлагается следующее операциональное определение эффективности: «Степень отклонения фактических показателей результата от ожидаемых с учетом условий и контекста, таким образом, может рассматриваться в качестве маркера потенциальной эффективности или неэффективности образовательных организаций» [16, с. 81]. Путем построения регрессионной модели результативность школы может быть предсказана по показателями социального положения учащихся. Тогда те школы, в которых результаты выше предсказанных, можно считать эффективными.

С нашей точки зрения, здесь необходимо сделать два уточнения. Во-первых, в отечественных работах, имеющих дело с эмпирическими данными, как правило, рассматривается только один критерий результативности школы – средний балл ЕГЭ. Сегодня очевидно, что есть иные важные результаты образования, в частности функциональная грамотность и так называемые «компетенции XXI века», не измеряемые баллами ЕГЭ. Во-вторых, вышеизложенное понимание эффективности мы бы уточнили, например, определением «социальная». Такое уточнение полезно, поскольку в научной литературе можно встретить альтернативные понимания эффективности школы, связанные с учетом затрат ресурсов [6], или, например, понимание эффективности как отношения результатов к уровню заработной платы учителей или как соответствия результатов запросам родителей [7]. Некоторые педагогические модели качества образования рассматривают такие аспекты затрат, как здоровье, нагрузка учащихся [2].

Понятие эффективности школы связано с понятием качества ее деятельности как образовательной организации, которое, в свою очередь, отсылает нас к более общему понятию качества образования. Из всех определений качества образования нам наиболее близко определение Н. А. Селезневой [11, с. 11], с акцентом на многообразии целей и требований, соответствие которым должно быть согласовано при конвенциональном, по сути, принятии какого-либо понимания качества образования. Нам представляется, что сегодня на мировом и национальном уровнях в самых общих чертах согласованы и приняты такие аспекты качества школьного образования, как:

- определенный уровень предметных результатов;
- определенный уровень метапредметных результатов, компетенций (что декларируется в новых принятых Федеральных образовательных стандартах);

– сохранение здоровья учащихся как важный результат и одновременно «цена» полученного образования;

– удовлетворение школой запросов семей.

Если же говорить о понятии эффективности и качества деятельности образовательной организации (ОО), то, с нашей точки зрения, нельзя не использовать наработки теории и практики общей квалиметрии [1].

С точки зрения общей теории квалиметрии при оценке ОО мы можем рассматривать общее качество ее деятельности, связанное с общественно-полезным эффектом и удовлетворением потребностей всех участников образовательного процесса, а также близкое по смыслу к эффективности «интегральное качество», которое определяется как отношение общего качества ко всем затратам организации на его достижение.

Если обратиться к экономическим трактовкам эффективности организации, то, например, в работе И. В. Кушнир «Теория организации» [24] предлагается рассматривать несколько вариантов понимания эффективности деятельности организаций, среди которых существенные:

– понимание эффективности как степени достижения цели;

– понимание эффективности как способности организаций достигать максимальные результаты при фиксированных затратах или способности минимизировать затраты при достижении требуемых результатов;

– понимание эффективности как степени удовлетворенности клиентов и заказчиков.

Автор предлагает обобщенное понимание эффективности деятельности организации как ее свойства, связанного со способностью организации формулировать свои цели с учетом внешних и внутренних условий функционирования и достигать поставленных результатов путем использования социально одобренных средств при установленном соотношении затрат и результатов.

В работе Д. С. Синка [12] эффективность – комплексный показатель системы управления организацией, который включает такие аспекты, как:

– effectiveness – действенность – степень достижения цели (результативность, близость к цели);

– efficiency – экономичность – соотношение планируемых и фактически затраченных ресурсов и затрат;

– quality – качество.

Представляется, что понимание эффективности, включающее отношение результативности к затратам различных ресурсов, более соответствует распространенному в России общенаучному пониманию термина «эффективность» (которое ближе к английскому «efficiency»).

Образовательные результаты школ и ресурсы их достижения сегодня.

На получение образовательного результата ученика затрачиваются ресурсы школы и семьи. Самые очевидные и распространенные сегодня затраты семьи на обучение в школе связаны со все более распространяющимся феноменом репетиторства. Особенности современного репетиторства еще недостаточно изучены, и отношение как научного сообщества, так и общественности в целом

к данному явлению противоречиво. Некоторые авторы [8; 15] считают его позитивным социальным явлением. Другие, основываясь на международных исследованиях [3; 4], полагают, что феномен репетиторства искажает рейтинги школ и усиливает социальную стратификацию, так что во многих странах государство пытается контролировать данные практики. Есть попытки описать позитивные и негативные черты этого феномена, разграничить легальное и коррупционное репетиторство [25]. Международные и российские исследования однозначно подтверждают рост практик репетиторства во всех странах. Поэтому дискурс об эффективности школы и обоснование ее критериев сегодня не могут проводиться без учета этого существенного контекстного фактора школьного образования.

На рисунке 1 мы попытались изобразить все основные классы факторов, связанных с сегодняшним процессом общего образования и его результатами. Кратко прокомментируем рисунок. Понятно, что мы выделили только основные факторы и взаимосвязи, представляющиеся наиболее существенными.



Рис. 1. Взаимосвязи между блоками семейных и школьных ресурсов (капиталов), образовательными практиками и различными показателями результативности школьного образования

Мы выделяем три основные группы результатов:

1. Академические, или предметные (индикаторами могут служить результаты ЕГЭ, ОГЭ, ВПР, диагностических контрольных работ по предметам).
2. Функциональная грамотность (ФГ), компетенции (индикаторы – результаты специальных диагностик, международные исследования).
3. Ценности-цели, или воспитательные результаты.

Формирование определенных ценностных ориентаций может быть важнейшей целью воспитательного процесса, но как количественно измеряемый школьный результат мы их не рассматриваем: здесь слишком высока роль семьи и других внешкольных факторов и слишком отсроченный эффект. Такие

результаты мы исследуем только на неперсонифицированном уровне региональной образовательной системы и не используем их для сравнения школ.

Здоровье (физическое и психическое) можно рассматривать отчасти как результат, но скорее как цену достижения образовательных результатов.

Образовательный процесс как процесс учения (на стороне ученика) и соответствующие практики деятельности, общения можно подразделить на принадлежащие формальному, неформальному и информальному образованию.

На формальное образование (процесс, организуемый школой) оказывают влияние как школьные факторы (социальный, культурный и профессиональный капиталы педагогов и управленческий капитал школы, психологический климат и уклад школьной жизни, а также вкладываемые школой материально-финансовые ресурсы), так и, опосредованно, факторы семейные (контингент учащихся школы или класса зависит от социо-экономического и культурного статуса семей).

На процесс учения и все образовательные результаты значительное влияние оказывает неформальное и информальное образование, за которое традиционно отвечает в большей мере семья, чем школа.

Основной показатель, по которому сейчас оценивают школы, – это показатель ОГЭ и ЕГЭ, а он, как видно из рисунка, определяется и работой школы, и работой репетиторов. По нашему опросу 2,5 тысяч выпускников петербургских школ 2018 г., более 60 % из них занимались с репетиторами, при этом мы наблюдаем значительный разброс показателя по школам. При одинаковых формальных результатах ЕГЭ одна школа может достигать их практически без помощи репетиторов, только за счет профессионального мастерства педагогов школы и эффективной организации работы, другая школа может достигать тех же результатов, перекладывая ответственность на родителей, которые вынуждены нанимать репетиторов.

Иными словами, на получение результата ученика затрачиваются ресурсы школы и семьи: $(Ш + С)$. Тогда соотношение ресурсов $Ш / (Ш + С)$ показывает, насколько школа справляется с задачами обучения сама, без помощи семьи. Такой коэффициент, принимающий значения от 0 при полном отсутствии вклада школы до 1 в случае, когда школа справляется без всякой дополнительной помощи, по смыслу напоминает физический «коэффициент полезного действия». Такой «КПД школы» для академических успехов можно оценить по процентному показателю учеников, занимающихся с репетиторами [9]. Таким образом, мы можем сравнивать школы, имеющие близкие результаты, по частоте обращения к практикам репетиторства. Этот показатель может считаться одним из маркеров социальной эффективной школы.

Кроме социальной эффективности, целесообразно рассматривать эффективность демографическую, сравнивая потери здоровья в школах, дающих одинаковые образовательные результаты. Можно сказать, что если две школы одного типа добиваются примерно равных учебных результатов, но в них существенно разный уровень самочувствия учащихся, значит, одна школа использует более совершенные образовательные технологии и ее эффективность в плане

сохранения здоровья (можно назвать ее «демографической эффективностью») выше.

Наконец, можно рассматривать и просто экономическую эффективность, сравнивая материальные и финансовые затраты школ, дающих одинаковые образовательные результаты.

При этом заметим, что сравнение школ должно проходить внутри одного кластера. Как показывают различные исследования, необходимо выделять кластеры школ по местоположению и типу школы.

Синтезируя вышеприведенные положения и определения, мы приходим к следующему. С нашей точки зрения, эффективная школа – это школа, которая в своем кластере обладает следующими свойствами:

1. Показывает высокие результаты, по крайней мере, по двум направлениям (предметная, академическая результативность и функциональная грамотность, компетенции XXI в.).

2. Удовлетворяет потребности (запросы) учащихся и родителей, местного сообщества.

3. Обладает маркерами эффективности социальной (соотношение затрат семьи и школы, частота репетиторства), демографической (соотношение результата и потерь здоровья) и собственно экономической (соотношение результата и финансовых затрат школы).

Общая структура критериев эффективности школы. Важный аспект, обычно не учитываемый в предлагаемых моделях качества образования и эффективности школ как образовательных организаций, – это рассмотрение не только сиюминутного результата, но динамических и прогнозных показателей в среднесрочной и долгосрочной перспективах. Рассмотрение долгосрочной динамики не характерно для нашего времени слишком быстрых изменений и неопределенности. В то же время наш опыт анализа различных мониторинговых данных свидетельствует, что только длительное изучение показателей (5–10 лет и более) позволяет выявить какую-то определенную тенденцию для возможного прогнозирования.

В работе «Теория организации» авторы, анализируя большое количество концепций и измерителей организационной эффективности, делают вывод, что окончательная проверка организационной эффективности состоит в том, может ли организация поддерживать себя во внешней среде, поэтому выживание есть долгосрочная, предельная мера организационной эффективности [10, с. 166]. Авторы делят критерии эффективности деятельности организации в зависимости от фактора времени на 3 группы:

- краткосрочные (продуктивность, результативность, качество, удовлетворенность);
- среднесрочные (адаптивность, конкурентоспособность, развитие);
- долгосрочные (выживание).

Применив этот подход к анализу понятия эффективности школы, мы считаем важным зафиксировать, по крайней мере, два аспекта эффективности: текущую (краткосрочную) и продолжительную (демонстрирующую стабильность или улучшение показателей за достаточно значительный период времени, ска-

жем, за 3–5 лет и более). Итоговая декомпозиция важнейших критериев эффективности школы представлена на рисунке 2.

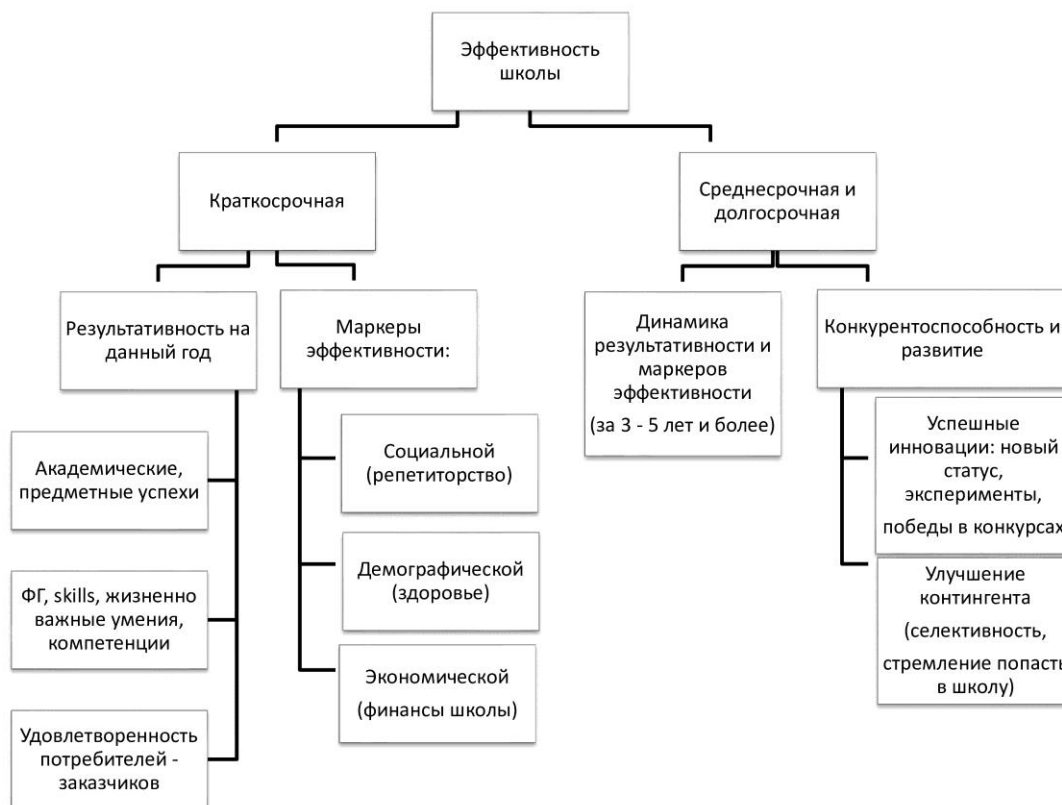


Рис. 2. Критерии и показатели эффективности школы

Таким образом, для характеристики текущей эффективности школы мы предлагаем рассматривать основные показатели результатов, удовлетворенность основных участников образовательного процесса, а также выделенные нами три типа маркеров эффективности школы. Для характеристики среднесрочной и долгосрочной эффективности мы, с одной стороны, можем рассматривать динамику всех показателей результатов, удовлетворенности и маркеров эффективности. С другой стороны, показателями среднесрочной эффективности (конкурентоспособности) являются успешные инновационные изменения школы (получение статуса, участие в экспериментальной работе, победы в конкурсах и т. п.), а также привлечение более сильного контингента учеников [5]. В целом мы видим, что получен достаточно сложный конструкт, отражающий различные аспекты эффективности. Не всегда экономическая эффективность влечет за собой социальную, и, наоборот, краткосрочная эффективность не гарантирует развитие в будущем. Тем не менее полученная схема представляет основу для дальнейшего и более детального исследования эффективности школы как в теоретическом, так и в эмпирическом плане.

Интернет как ресурс и среда формального, неформального и информального образования. Возвращаясь к рисунку 1, рассмотрим оставшийся за

рамками вышеизложенных рассуждений, но чрезвычайно важный сегодня контекстный фактор, существенно влияющий на все образовательные результаты – это фактор «доступные интернет-ресурсы», которые при умелом использовании могут отчасти заменять и школьные уроки, и занятия с репетиторами, и дополнительные занятия самого различного плана. Ресурс Интернета, наряду со школьным и семейным ресурсом, является сегодня значимым фактором качества образования на любом уровне. И его роль возрастает нелинейно.

Сегодня все виды и формы образования связаны с Интернетом самым непосредственным образом. Репетиторство доступно по скайпу, и можно найти во многом заменяющие репетиторов интернет-ресурсы для тренингов подготовки к контрольной по предмету, к ЕГЭ. То, что дают репетиторы в плане технологий освоения знаний и подготовки к итоговой аттестации, а также в плане индивидуализации темпа, интенсивности занятий, регулярной индивидуальной проверки усвоенного, в принципе может предоставить Интернет. И традиционные занятия в классе все более используют интернет-ресурсы самого разного плана, и неформальное образование (чтение, общение, путешествия, просмотр кино, спектаклей, опер, художественных выставок и др.) все чаще происходит в виртуальном формате. Мы не ратуем за то, чтобы Интернет и дистанционное обучение заменили живое общение учеников и педагогов; задача состоит в том, чтобы использовать Интернет как дополнительный ресурс для повышения социальной и демографической, а не только экономической эффективности школы. Наши исследования выпускников петербургских школ свидетельствуют о том, что молодые люди однозначно воспринимают Интернет как благо, ценность с очень высоким приоритетом, как бесконечный источник для познания, свободного общения, самореализации. Потенциально Интернет предоставляет все больше и больше возможностей для достижения образовательных целей.

Школьные учителя сегодня могут ориентировать учащихся на специальные интернет-ресурсы и таким образом сильнее, чем прежде, влиять на неформальное и информальное образование учеников, на их ценностные ориентации, мотивацию, функциональную грамотность, одновременно повышая образовательный потенциал Интернета.

Два рассмотренных нами важнейших контекстных фактора, влияющих на образовательные результаты, практики репетиторства и Интернет, по сути, выполняют одновременно и государственный заказ на подготовку к итоговой аттестации по предметам, и социальный запрос на индивидуализацию образования. В этих условиях эффективные школы будут максимально включать в свой арсенал доступные интернет-технологии и ресурсы, чтобы любой ученик имел шанс на успех, независимо от уровня благосостояния его родителей. Поэтому мы предполагаем, что среди признаков социальной эффективности школы должны быть уровень компьютеризации школы, степень цифровизации или «интернетизации» информационно-образовательной среды школы, а также такие характеристики педагогического коллектива школы, как владение информационными технологиями, интернет-активность педагогов (публикации в сети, участие в сетевых проектах, дистанционном образовании и т. д.).

Отталкиваясь от модели эффективной школы, предложенной Мортимором и Марцано, с учетом возрастающей роли Интернета, дистанционных технологий и все большей интеграции научного и образовательного знания, мы бы предложили в сегодняшнюю модель эффективной школы включить в качестве самых важных факторы, отраженные на рисунке 3.



Рис. 3. Главные факторы эффективности школы на современном этапе

В центре мы помещаем неразрывно связанные предметные и метапредметные практики, которые соответствуют двум основным аспектам образовательных результатов (связанных не соотношением «или», а обязательным «и», что символизирует «ин-янь-образ»). Эффективная школа достигает и предметных, и метапредметных результатов за счет использования в первую очередь собственных ресурсов – потенциала педагогов, инновационных технологий с масштабным привлечением интернет-технологий и электронных ресурсов (и эта приоритетность обозначена на рисунке первым кругом условий эффективности). Второй круг означает использование школой социального партнерства, в которое включается и привлечение родителей, и партнерство с образовательными организациями, и более широко – использование потенциала социокультурной среды города и региона. Данная модель представляет собой теоретическую рамку, внутри которой на эмпирическом материале с применением статистических методов могут быть выявлены конкретные индикаторы эффективности школы в соответствии с предложенной выше системой критериев. В то же время теоретический анализ подводит нас к мысли о том, что в современных условиях глобализации и цифровизации все сложнее разграничить вклад семьи, школы и сетевых ресурсов в образование молодого поколения, но важно, чтобы школы стремились к соблюдению принципов эффективности для совместного наращивания образовательного потенциала своего региона и страны в целом.

Список литературы

1. Азгальдов, Г. Г. Квалиметрия для всех : учеб. пособие / Г. Г. Азгальдов, А. В. Костин, В. В. Садовов. – Москва : ИД ИнформЗнание, 2012. – 165 с.
2. Бахмутский, А. Е. Оценка деятельности современной школы : учебное пособие / А. Е. Бахмутский, И. Э. Кондракова, С. А. Писарева. – Москва : АПК и ППРО, 2009. – 72 с.
3. Брэй, М. Частное дополнительное обучение (репетиторство): сравнительный анализ моделей и последствий / М. Брэй // Вопросы образования. – 2007. – № 1. – С. 65–83.
4. Бурдяк, А. Я. Дополнительные занятия по школьным предметам: мотивация и пространенность / А. Я. Бурдяк // Мониторинг общественного мнения: экономические и социальные перемены. – 2015. – № 2. – С. 96–112.
5. Дербишир, Н. С. Управленческие стратегии директоров эффективных школ / Н. С. Дербишир, М. А. Пинская // Вопросы образования. – 2016. – № 3. – С. 110–129.
6. Журавлева, Л. В. Эффективность образования: опыт Европы и США / Л. В. Журавлева // Экономика образования. – 2007. – № 3. – С. 6–11.
7. Клячко, Т. Л. Учительская зарплата и эффективность работы школы / Т. Л. Клячко, Е. М. Аврамова, Д. М. Логинов // Народное образование. – 2014. – № 5. – С. 26–38.
8. Комарова, М. М. Репетитор как явление в современном образовании / М. М. Комарова // Научный форум: Педагогика и психология : сб. ст. по материалам X междунар. науч.-практ. конф. – 2017. – № 7 (9). – С. 10–13.
9. Матюшкина, М. Д. Маркеры результативности и эффективности школы // Вестник Марийского государственного университета. – 2018. – Т. 12. – № 3. – С. 67–74.
10. Ружанская, Л. С. Теория организации : учебное пособие / Л. С. Ружанская, А. А. Яшин, Ю. В. Солдатова ; под общ. ред. Л. С. Ружанской. – Екатеринбург : Изд-во Урал. ун-та, 2015. – 200 с.
11. Селезнева, Н. А. Качество высшего образования как объект системного исследования: лекция-доклад / Н. А. Селезнева. – 7-е изд., стер. – Москва : ИЦПКПС, 2008. – 95 с.
12. Синк, Д. С. Управление производительностью: планирование, измерение и оценка, контроль и повышение : [пер. с англ.] / Д. С. Синк. – Москва : Прогресс, 1989. – 528 с.
13. Уваров, А. Г. Социально-экономическое положение семей и школа как конкурирующие факторы образовательных возможностей: ситуация в России / А. Г. Уваров, Г. А. Ястребов // Мир России. – 2014. – № 2. – С. 103–132.
14. Хэтти, Джон А. С. Видимое обучение. Синтез результатов более 50 000 исследований с охватом более 80 миллионов школьников / Джон А. С. Хэтти // Национальное образование. – 2017. – 496 с.
15. Шипкова, Е. Н. Репетиторство как проблема педагогической науки и практики / Е. Н. Шипкова // Ярославский педагогический вестник. – 2018. – № 2. – С. 39–45.
16. Ястребов, Г. А. Использование контекстных данных в системе оценки качества образования: опыт разработки и апробация инструментария / Г. А. Ястребов, М. А. Пинская, С. Г. Косарецкий // Вопросы образования. – 2014. – № 4. – С. 58–95.
17. Aaronson, D. Teachers and student achievement in the Chicago public high schools / D. Aaronson, L. Barrow, W. Sander // Journal of Labor Economics. – 2007 – № 25 (1). – P. 95–135.
18. Harris, A. Towards differentiated improvement for schools in challenging circumstances / A. Harris, C. Chapman // British Journal of Educational Studies. – 2004. – Vol. 52. – №. 4. – P. 417–431.
19. Coleman, J. Social Capital in the Creation of the Human / J. Coleman // American Journal of Sociology. – 1988. – № 94. – P. 95–120.
20. Marzano, Robert J. What works in schools. Translating research into action. ASCD (Association for Supervision and Curriculum Development). – Alexandria, Virginia USA, 2003.
21. Mulford, B. Successful school leadership for improved student outcomes: Capacity building and synergy / B. Mulford // International Journal of Educational Leadership and Management. – 2013. – № 1 (1). – P. 7–32.

22. Rivkin, S. G. Teachers, Schools, and Academic Achievement / S. G. Rivkin, E. A. Hanushek, J. F. Kain // *Econometrica*. – 2005. – Vol. 73. – № 2. – P. 417–458.
23. Sinay, E. Research series on school effectiveness and school improvement: Local and international trends in school effectiveness and school improvement. / E. Sinay, T. G. Ryan // (Research Report No. 16/17-03). – Toronto, Ontario, Canada : Toronto District School Board, 2016.
24. Кушнир, И. В. Теория организации (электронный учебник) [Электронный ресурс] / И. В. Кушнир. – Электрон. дан. – URL: <http://be5.biz/ekonomika/o003/index.html>. – (дата обращения 24.02.2019).
25. Дамм, И. А. Коррупционное репетиторство и его предупреждение [Электронный ресурс] / И. А. Дамм // Эл. журнал сетевого издания «NB: Административное право и практика администрирования» – Электрон. дан. – URL: http://e-notabene.ru/lr/article_26070.html. – (дата обращения 24.02.2019).

References

1. Azgal'dov, G. G. Kvalimetrija dlja vseh : ucheb. posobie / G. G. Azgal'dov, A. V. Kostin, V. V. Sadovov. – Moskva : ID InformZnanie, 2012. – 165 s.
2. Bahmutskij, A. E. Ocenka dejatel'nosti sovremennoj shkoly : uchebnoe posobie / A. E. Bahmutskij, I. Je. Kondrakova, S. A. Pisareva. – Moskva : APK i PPRO, 2009. – 72 s.
3. Brjej, M. Chastnoe dopolnitel'noe obuchenie (repetitorstvo): sravnitel'nyj analiz modelej i posledstvij / M. Brjej // *Voprosy obrazovanija*. – 2007. – № 1. – S. 65–83.
4. Burdjak, A. Ja. Dopolnitel'nye zanjatija po shkol'nym predmetam: motivacija i rasprostranennost' / A. Ja. Burdjak // *Monitoring obshhestvennogo mnenija: jekonomicheskie i social'nye peremeny*. – 2015. – № 2. – S. 96–112.
5. Derbishir, N. S. Upravlencheskie strategii direktorov jeffektivnyh shkoly / N. S. Derbishir, M. A. Pinskaja // *Voprosy obrazovanija*. – 2016. – № 3. – S. 110–129.
6. Zhuravleva, L. V. Jefferektivnost' obrazovanija: opyt Evropy i SShA / L. V. Zhuravleva // *Jekonomika obrazovanija*. – 2007. – № 3. – S. 6–11.
7. Kljachko, T. L. Uchitel'skaja zarplata i jefferektivnost' raboty shkoly / T. L. Kljachko, E. M. Avraamova, D. M. Loginov // *Narodnoe obrazovanie*. – 2014. – № 5. – S. 26–38.
8. Komarova, M. M. Repetitor kak javlenie v sovremennom obrazovanii / M. M. Komarova // *Nauchnyj forum: Pedagogika i psihologija : sb. st. po materialam X mezhdunar. nauch.-prakt. konf.* – 2017. – № 7 (9). – S. 10–13.
9. Matjushkina, M. D. Markery rezul'tativnosti i jefferektivnosti shkoly // *Vestnik Marijskogo gosudarstvennogo universiteta*. – 2018. – T. 12. – № 3. – S. 67–74.
10. Ruzhanskaja, L. S. Teorija organizacii : uchebnoe posobie / L. S. Ruzhanskaja, A. A. Jashin, Ju. V. Soldatova ; pod obshh. red. L. S. Ruzhanskoj. – Ekaterinburg : Izd-vo Ural. unta, 2015. – 200 s.
11. Selezneva, N. A. Kachestvo vysshego obrazovanija kak ob#ekt sistemnogo issledovanija: lekcija-doklad / N. A. Selezneva. – 7-e izd., ster. – Moskva : ICPKPS, 2008. – 95 s.
12. Sink, D. S. Upravlenie proizvoditel'nost'ju: planirovanie, izmerenie i ocenka, kontrol' i povyshenie : [per. s angl.] / D. S. Sink. – Moskva : Progress, 1989. – 528 s.
13. Uvarov, A. G. Social'no-jekonomicheskoe polozhenie semej i shkola kak konkurirujushhie faktory obrazovatel'nyh vozmozhnostej: situacija v Rossii / A. G. Uvarov, G. A. Jastrebov // *Mir Rossii*. – 2014. – № 2. – S. 103–132.
14. Hjetti, Dzhon A. S. Vidimoe obuchenie. Sintez rezul'tatov bolee 50 000 issledovanij s ohvatom bolee 80 millionov shkol'nikov / Dzhon A. S. Hjetti // *Nacional'noe obrazovanie*. – 2017. – 496 s.
15. Shipkova, E. N. Repetitorstvo kak problema pedagogicheskoy nauki i praktiki / E. N. Shipkova // *Jaroslavskij pedagogicheskij vestnik*. – 2018. – № 2. – S. 39–45.
16. Jastrebov, G. A. Ispolzovanie kontekstnyh dannyh v sisteme ocenki kachestva obrazovanija: opyt razrabotki i aprobacija instrumentarija / G. A. Jastrebov, M. A. Pinskaja, S. G. Kosareckij // *Voprosy obrazovanija*. – 2014. – № 4. – S. 58–95.

17. Aaronson, D. Teachers and student achievement in the Chicago public high schools / D. Aaronson, L. Barrow, W. Sander // *Journal of Labor Economics*. – 2007 – № 25 (1). – P. 95–135.
18. Harris, A. Towards differentiated improvement for schools in challenging circumstances / A. Harris, C. Chapman // *British Journal of Educational Studies*. – 2004. – Vol. 52. – №. 4. – P. 417–431.
19. Coleman, J. Social Capital in the Creation of the Human / J. Coleman // *American Journal of Sociology*. – 1988. – № 94. – P. 95–120.
20. Marzano, Robert J. What works in schools. Translating research into action. ASCD (Association for Supervision and Curriculum Development). – Alexandria, Virginia USA, 2003.
21. Mulford, B. Successful school leadership for improved student outcomes: Capacity building and synergy / B. Mulford // *International Journal of Educational Leadership and Management*. – 2013. – № 1 (1). – P. 7–32.
22. Rivkin, S. G. Teachers, Schools, and Academic Achievement / S. G. Rivkin, E. A. Hanushek, J. F. Kain // *Econometrica*. – 2005. – Vol. 73. – № 2. – P. 417–458.
23. Sinay, E. Research series on school effectiveness and school improvement: Local and international trends in school effectiveness and school improvement. / E. Sinay, T. G. Ryan // (Research Report No. 16/17-03). – Toronto, Ontario, Canada : Toronto District School Board, 2016.
24. Kushnir, I. V. Teorija organizacii (jelektronnyj uchebnik) [Jelektronnyj resurs] / I. V. Kushnir. – Jelektron. dan. – URL: <http://be5.biz/ekonomika/o003/index.html>. – (data obrashhenija 24.02.2019).
25. Damm, I. A. Korrupcionnoe repetitorstvo i ego preduprezhdenie [Jelektronnyj resurs] / I. A. Damm // *Jel. zhurnal setevogo izdanija «NB: Administrativnoe pravo i praktika administrirovanija»* – Jelektron. dan. – URL: http://e-notabene.ru/lr/article_26070.html. – (data obrashhenija 24.02.2019).