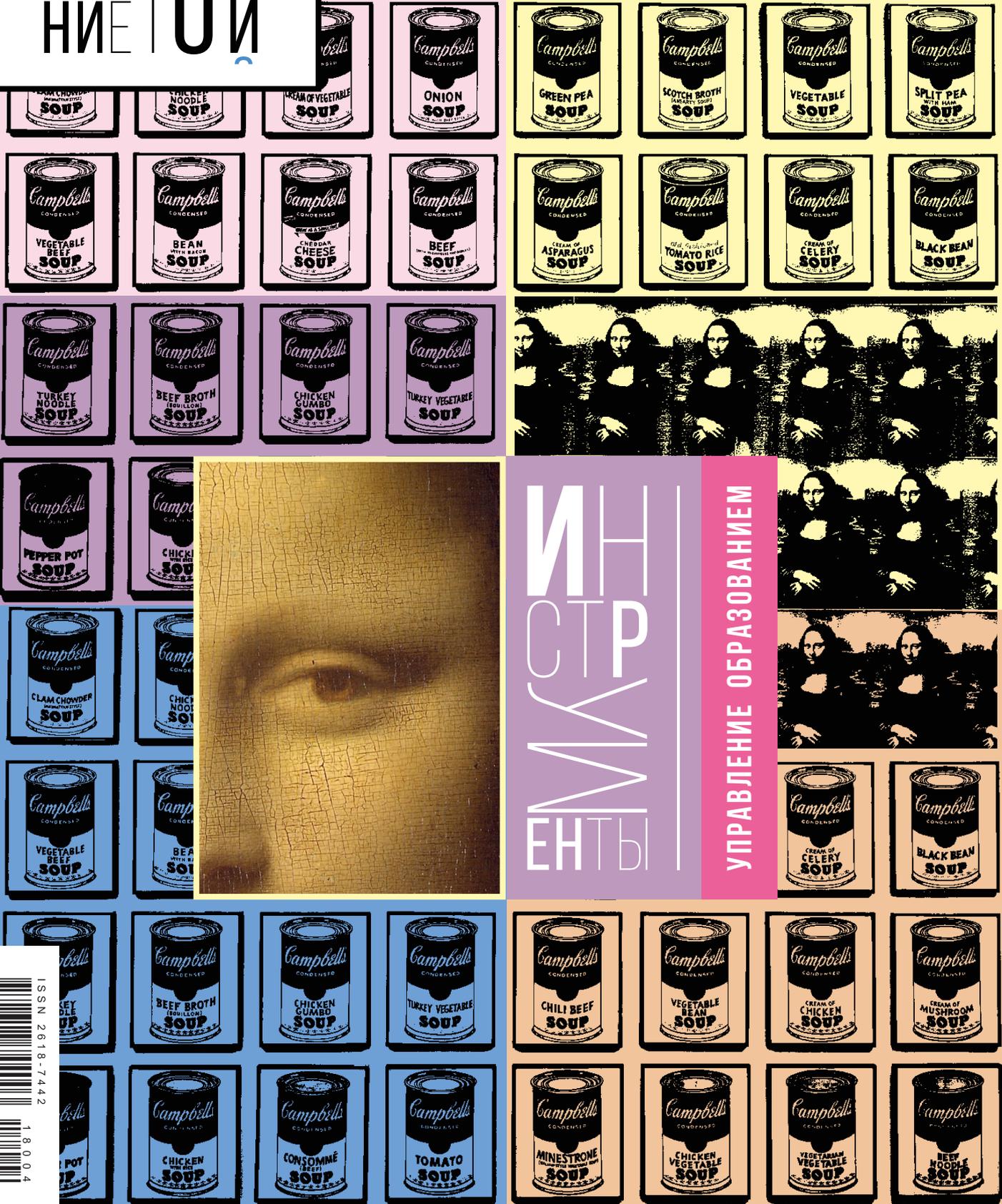


УПРАВЛЕНИЕ ШКОЛОЙ

№ 4 (599)
ОКТАБРЬ 2018

УПРАВЛЕНИЕ ШКОЛОЙ | SCHOOL MANAGEMENT
МИССИЯ_ПОРТАЛ В БУДУЩЕЕ™



ИНТЕРНЕТЫ

УПРАВЛЕНИЕ ОБРАЗОВАНИЕМ

ISSN 2618-7442
18004
9 772618 744003



клуб директоров

Профессиональный клуб для директоров школ

РЕКЛАМА



- Получайте электронную версию журнала «Управление школой» первыми
- Рекомендации экспертов по активной повестке в системе образования и воспитания
- Эффективные решения по управлению образовательной организацией
- Эксклюзивные предложения по приобретению учебной и художественной литературы

Регистрируйтесь и скачивайте самую актуальную информацию

директор.club



Энди Уорхол | Тайная вечеря. Двойное изображение, 1986

ДОРОГОЙ ЧИТАТЕЛЬ!

а 22-м году издания журнала, при приближении к его 600-му номеру, мы наконец-то решились затронуть тему, которая явно или скромно проходила через все наши номера: управление школой. Школой как системой, несмотря на то что словом «система» мы нечасто увлекались. Мы смотрели на школьную жизнь как на нечто органичное, естественное и привычное, как люди смотрят порой на традиционные сообщества. Даже в случаях, когда размеренные или бурные периоды учебного года представлялись совсем не системными.

Первые намеки на педагогику как прототип системы датируются примерно четырьмя с половиной тысячами лет назад. Такое давнее упоминание педагогики найдено в древнеегипетских текстах. Представление о педагогике было не регламентированным, речь шла только об обучении детей местной знати арифметике и геометрии. Это еще не было «описанием множества элементов, находящихся в отношениях и связях друг с другом и в стремлении к системному взаимодействию». Школа стала этим соединением значительно позже, причем без очевидной связи с еще не рожденной педагогикой как наукой, стартовый шаг которой состоялся в начале XVII века. Именно в это время Фрэнсис Бэкон опубликовал свою работу «О достоинстве и увеличении наук».

Школьную систему при этом предложил миру Ян Амос Коменский. В своей «Великой дидактике» он описал четкие принципы организации обучения, основанного на возрастных особенностях. Его школа как институция обладала всеми признаками системы: структура организации обучения (класс и урок!), основные принципы работы, требования к учебнику, к кадровому обеспечению — как главным ресурсам жизнедеятельности организации.

Дальнейшее развитие человечества неизбежно связывалось с прогрессом технологий и разделением труда. Соответственно, и образование в последние десятилетия маневрирует в традиционных оболочках, стремясь найти оптимальную точку прорыва в поиске нового системного подхода. В истории развития дисruptивных технологий ключевую роль играют инструменты познания, появление корабля, паруса, верхнебойного водяного колеса, изобретение книгопечатания, микроскопа и двигателя внутреннего сгорания, открытие генома, квантовых теорий и другие революционные достижения. Они же стали инструментами развития цивилизации.

В образовании таких инструментов меньше. Как и в любой обширной гуманитарной системе, важным фактором влияния было и есть не столько целеполагание, проектирование, сколько культивирование ценностей.

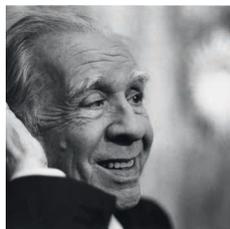
Тем не менее образовательные системы есть. Они разнятся по своим масштабам, ценностным ориентирам, технологиям, ресурсам, цивилизационным соответствиям. Соотношение в них порядка и энтропии менее предсказуемо, чем в системах технологических. Происходит это хотя бы по той причине, что ключевыми элементами гуманитарной системы являются не объекты, а субъекты, наделенные природой сознанием, эмоциями, желаниями, чувствами. И

Энди Уорхол



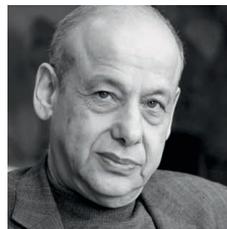
И Великий Энди Уорхол, чими произведениями сценентрирован этот номер **И**, помогает осознать, до какой степени шаблонизирован современный мир. Не пощадил даже Джоконду! Наша задача — чтобы каждый инструмент управления образованием приводил к развитию, а не консервированию, к подчеркиванию особенностей, а не к нивелированию до степени очередного шаблона.

Хорхе Луис Борхес



И С. 42 | Если бы была самая-самая мечта образования, то она звучала бы так: Вкус к подлинности, идиосинкрзия к глупости. Больше ничего и не надо. Борхес — король этой мечты. Еще в до-big-dat'овскую эпоху на пересечении миллионов страниц он в одиночку обнаружил, что главное СЛОВО — это то, что нельзя растиражировать, нельзя сложить в копилку. Им можно только стать.

Александр Асмолов



И С. 46 | В наличных обстоятельствах «Педагогика достоинства» — смелая позиция, если не диспозиция главного психолога страны Александра Григорьевича Асмолова. Эх, жили бы мы на правильной планете! Но мы жители своей страны. И нет другого пути, как постоянно напоминать, что мир сложный, что ЧЕЛОВЕК сложный. Что рядом с человеком простота еще хуже, чем принято думать.

Исак Фрумин



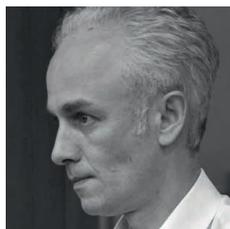
И С. 50 | Как-то в разговоре Исак Давидович, создавший в годы перестройки знаменитую подростковую школу в Красноярске, посетовал, что не всему можно учить подростка. Беды, сломы, переживания, горе. Как подготовить к этому? Жизнь заведомо больше возможностей воспитателя. Нужны прорывы. Нужны открытия. Исак Давидович посвятил свою жизнь организации условий для педагогических прорывов.

Владимир Погодин



И С. 10 | Директор школы, потом учитель... Для педагога — это карьера. Для нас — полимодальный голос. Понимания Владимира — явление для всей системы образования. Он возвращает нам образ дореволюционного учителя, который вел дневники, писал статьи, «мониторил» систему, чтобы выстраивать педагогическую поступь под ценности, а не под принятую парадигму управления.

Дмитрий Фишбейн



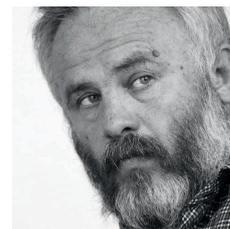
И С. 16 | Каково вести школу, которая первая в рейтинге? Сколько в успехе от директора, сколько от команды, сколько от условий? Многолетнее сотрудничество с лидером директорского дела Константином Михайловичем Ушаковым (главредом журнала «Директор школы») не могло не подготовить в Дмитрии сильного директора. Но чтобы настолько! **И** уверен, что это только начало.

Татьяна Кучина



И С. 38 | «Нужна ли форма в школе?» — «Ни в коем случае! Как надевать одно и то же каждый день?» Вот такой человек — один из лидеров команды Всероссийской предметной олимпиады по литературе. Литературе невозможно в сетке правил, догм, шаблонов. До, во время и после олимпиад Татьяна Геннадьевна открывает себе и детям, что такое не быть в одном и том же каждый день.

Сергей Курганов



И С. 22 | Если не знать подробностей, а только услышать, что в школе учитель прошел вместе с детьми от первого до десятого класса по дорогам ДИАЛОГА КУЛЬТУР, понимаешь, что происходит что-то настоящее. А потом в записях ребят всплывает Адриан Леверкюн и привкус музыки Шёнберга... А если этот философ еще и учитель начальных классов? Сразу интересна каждая его реплика.

УНИВЕРСИТЕТ КОРПОРАЦИИ
«РОССИЙСКИЙ УЧЕБНИК»



«НОВЫЕ ТЕХНОЛОГИИ И ИНСТРУМЕНТЫ В ОБРАЗОВАНИИ»

Курс повышения квалификации для заместителей директора школы по УВР и педагогов образовательных организаций



Профессиональная помощь в создании современных педагогических методик и рекомендации по формированию карты компетенций, необходимых учителям современной школы



Продолжительность курса — **40 часов**



Обучение с выдачей сертификата участника — **бесплатно**, с выдачей удостоверения установленного образца — **550 руб.**

РЕКЛАМА

Регистрируйтесь на курс и применяйте в своей работе лучшие педагогические практики в рамках ФГОС

rosuchebnik.ru/kurs1





№ 4 (599)
ОКТАБРЬ 2018



| Энди Уорхол.
Dollar Signs, 1982

УПРАВЛЕНИЕ

EDITOR-IN-CHIEF. СЛОВО РЕДАКТОРА.
ЕФИМ РАЧЕВСКИЙ | **В ПОИСКАХ МИНИМАЛИЗМА** ... 03

EDITOR-IN-CHIEF. КОЛОНКА РЕДАКТОРА.
ЕФИМ РАЧЕВСКИЙ | **БРИТВА ОККАМА В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАНИЕМ** 08

RATING. КОНТЕКСТ. ИНСТРУМЕНТ ИНСТРУМЕНТОВ.
ВЛАДИМИР ПОГОДИН | ЛЮДМИЛА ПЕЧАТНИКОВА | **ОБЪЯТЬ НЕОБЪЯТНОЕ. ПУТЕШЕСТВИЕ К ВЕРШИНАМ СПИСКА** 10

GIFTED & TALENTED. ТОП РЕЙТИНГА. ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ СРЕДА.
ДМИТРИЙ ФИШБЕЙН | ЛЮДМИЛА ПЕЧАТНИКОВА | **ШКОЛА С ЭФФЕКТОМ ЭФФЕКТИВНОСТИ** 16

PUBLIC VOICE. САММИТ 19-ТИ. УЧИТЕЛЬ В ФОКУСЕ.
ЧАТ ИЗ СОЦСЕТИ | **THE LIMITS OF CONTROL** 22

GUIDE. ПРЯМАЯ РЕЧЬ. КУЛЬТУРА МЕЧТЫ.
МИХАИЛ ЭПШТЕЙН | **В ПОРЯДКЕ БРЕДА, ИЛИ МЕЧТАТЬ — НЕ ВРЕДНО, ВРЕДНО — НЕ МЕЧТАТЬ. ОБ ИНЫХ ИНСТРУМЕНТАХ УПРАВЛЕНИЯ ШКОЛОЙ СО СТОРОНЫ ГОСУДАРСТВА** 26

BACK TO THE FUTURE. РЕФЛЕКСИЯ. КРЕМЛЕВСКИЕ МЕЧТАТЕЛИ.
АРТЕМ СОЛОВЕЙЧИК | **CASE: ЕГЭ КАК ИНСТРУМЕНТ УПРАВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАНИЕМ** 32

WIN WIN SITUATION. КОНТЕКСТ. ИНСТРУМЕНТ ОБРАЗОВАНИЯ.
ТАТЬЯНА КУЧИНА | ЛЮДМИЛА ПЕЧАТНИКОВА | **НА ОСТРИЕ ТЕКСТА. ПРАВО НА СОБСТВЕННЫЙ ОТВЕТ** 38

UP TO THE POINT. ВОСПИТАНИЕ СМЫСЛОМ. ГОВОРIT БОРХЕС
ХОРХЕ ЛУИС БОРХЕС | **ЗЕРКАЛО И МАСКА** 42

KEYNOTE. ПРЯМАЯ РЕЧЬ. НАВСТРЕЧУ СВОБОДЕ.
АЛЕКСАНДР АСМОЛОВ | ЛЮДМИЛА КОЖУРИНА | **ИНДУСТРИЯ ВЫСШЕЙ СМЕЛОСТИ. ЧЕЛОВЕК ДЛЯ СЛОЖНОГО МИРА** 46

MANIFESTO. КОНЦЕПТ. СОДЕРЖАНИЕ ОБРАЗОВАНИЯ.
АРТЕМ СОЛОВЕЙЧИК | **УЧИМСЯ УЧИТЬ. ТРИ ШАГА К ИСТИННОЙ САМОСТОЯТЕЛЬНОСТИ** 48

SCIENCE. ЗАКРЫТЫЙ КЛУБ. ЧТО И ЗАЧЕМ.
ИСАК ФРУМИН | ЛЮДМИЛА ПЕЧАТНИКОВА | **ТОЧКА СБОРКИ НОВОЙ ПЕДАГОГИКИ. ВЫПУСКНИК УСПЕШНЫЙ И СЧАСТЛИВЫЙ. КАК ЭТО СДЕЛАТЬ?** ... 50

FORUM. МИРОВОЙ ОПЫТ. ЧТО ЗАВТРА?
#EDSRUNCH2018. **ВСЕ ТЕХНОЛОГИИ СОВРЕМЕННОГО ОБРАЗОВАНИЯ НА ОДНОЙ ПЛОЩАДКЕ** 56

REVIEW. ПЕДПРАКТИКА. НОВАЯ КНИГА
НАТА КРЫЛОВА | АНДРЕЙ РУСАКОВ | **В БОЛЬШОМ КРУГУ ГЛАВНЫХ СМЫСЛОВ. РЕКОНСТРУКЦИЯ КУЛЬТУРНОГО ОПЫТА РЕБЕНКА В ОБРАЗОВАНИИ** 58

GUIDE. ТЕХНОЛОГИИ. ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ СРЕДА
АЛЕКСАНДРА ЧКАНИКОВА | **«ЗОЛОТАЯ СЕРЕДИНА» ПРЕОБРАЗОВАНИЙ** 60

РЭП
АРСЕНИЙ | **ПОД БИТ ТИШИНЫ** III ОБЛОЖКА

Ш

КО

ЛУ

И

И

И

И

УПРАВЛЕНИЕ ШКОЛОЙ | SCHOOL MANAGEMENT

Главный редактор | Ефим Рачевский
Директор по развитию | Наум Соловейчик
Дизайн макета, верстка | Руфь Браверман
Литературный редактор | Мария Устинова
Корректор | Екатерина Володина
upr@iseptember.ru | управлениешколой.рф

Отдел рекламы | reklama@iseptember.ru
+7 (495) 637-8273 (многоканальный; доб. 260)

На обложке графика по мотивам картин Энди Уорхола и Леонардо да Винчи «Портрет госпожи Лизы дель Джокондо», 1503–1519.
Репродукции предоставлены интернет-ресурсом Google Art Project

Подписано в печать 1 октября 2018 года
Тираж 20 000 экземпляров
Цена свободная

Учредитель | ООО «Издательский дом «Первое сентября»
Издатель | ООО «Издательский дом «Первое сентября»
Адрес: ул. Киевская, 24, Москва, 121165 | +7 (495) 637-8273
info@iseptember.ru | www.1septembra.ru

Свидетельство регистрации СМИ в Роскомнадзоре
ПИ № ФС77-58435 от 25.06.2014

При воспроизведении материалов ссылка на журнал «Управление школой» обязательна.

Выпускается при поддержке корпорации «Российский учебник»

Отпечатано в типографии «Медиакоleur»
Адрес: Сигнальный проезд, 19, Москва, 127273
+7 (499) 903-6952
www.mediacolor.ru | site@mediacolor.ru

Школа цифрового века Первое сентября

Приоритетный проект «Цифровая школа»

«Учитель цифрового века»

от 990 рублей в год

один учитель

«Школа цифрового века»

от 10 000 рублей в год

все учителя школы



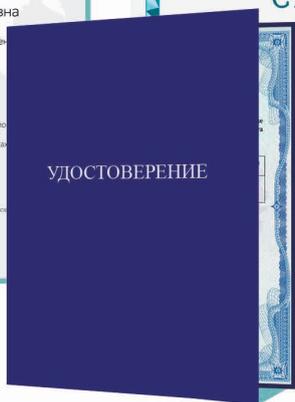
Повышение квалификации



Вебинары



Периодические издания



БРИТВА ОККАМА* В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАНИЕМ

Чем масштабнее гуманитарная система, тем в меньшем количестве инструментов управления она нуждается

ЕФИМ РАЧЕВСКИЙ | ГЛАВНЫЙ РЕДАКТОР
ЭНДИ УОРХОЛ | ТАЙНАЯ ВЕЧЕРЯ, 1986

Начало на с. 3

ВОЗМОЖНО ВСЁ. ПРОГРЕССИВНЫЕ ПРИНЦИПЫ ШКОЛЬНОГО УПРАВЛЕНИЯ

Способы управления системой носят универсальный характер. Благодаря этому, вне зависимости от особенностей объекта, на который направлены управленческие действия, есть общие принципы управления. То есть прослеживается пассивная роль объекта, его неодушевленность и отсутствие у него какой-либо степени свободы. Но в современном мире даже неодушевленные объекты постепенно наделяются некоторыми признаками сознания и воли.

Вспомним случай, недавно произошедший в Перми, когда робот-андроид нашел способ сбежать с предприятия, где его создали. Еще один пример: современные автомобили, которые отказываются заводиться, если к ним применяется неверный код доступа. Сюда же можно отнести автоматическую реакцию тормозной системы на приближающееся препятствие вне зависимости от воли водителя или отказ программы реагировать при нарушении некоторых элементарных правил. Ведь еще задолго до распространения современных технологий было такое понятие, как «защита от дурака».

В нашем деле все значительно сложнее, чем в самой современной технологической системе.

Главная причина сложности — многосубъектность ее элементов. Даже на самый структурированный урок алгебры в класс может влететь бабочка.

Не зря в футурологических моделях перспективного рынка труда на отмирание обречены те профессии, в которых относительно высокий уровень алгоритмизации. Например, в книге Клауса Шваба**, посвященной четвертой промышленной революции, в перечне спроса на навыки уже в 2020 году доминируют следующие: решение сложных проблем — 36%, навыки общения — 19%, навыки обработки информации — 18%.

В традиционном представлении порядок управления гуманитарными системами ассоциируется с командами, директивами, требованиями, распоряжениями, наказаниями и поощрениями. Несмотря на богатый исторический опыт общинных культур, в которых был заложен принцип самоуправления, потребность в иерархических директивах оказалась чрезвычайно жизнеспособной. Вспомним невеселые настроения российских крестьян, получивших волю в 1861 году.

У меня есть заявление родителя одного из учеников на получение бесплатного питания детям из многодетной семьи. В конце вышеупомянутого обращения папа подчеркнул: его семья, выполняя «государственную задачу по наращиванию демографического роста в стране», обзавелась все-таки третьим ребенком. Вполне искренне и понятно. Но ни слова о любви.

* Бритва (лезвие) Оккама — методологический принцип, получивший название в честь философа-номиналиста монаха Уильяма Оккама. В упрощенном виде он гласит: «Не следует множить сущее без необходимости».

** Клаус Мартин Шваб (нем. Klaus Martin Schwab) — немецкий экономист, основатель и президент Всемирного экономического форума в Давосе. О его книге «Четвертая промышленная революция» мы писали в № 1 (596) в мае 2018 г.

ВНИЗ ПО ЛЕСТНИЦЕ, ВЕДУЩЕЙ ВВЕРХ

Есть оптимальная и разумная закономерность: чем гуманитарная система масштабнее, тем в меньшем количестве инструментов управления она нуждается. Например, если вы заглянете на сайт Департамента образования города Москвы (www.school.moscow), в разделе «Инструменты управления» вы увидите всего четыре «инструмента»:

какого-нибудь обновленного инструментария, сотворенного именно на этом уровне и кажущегося ей инновационным. В этой парадигме полностью игнорируются возможности действующего законодательства, в основе которого заложен принцип «Свобода в обмен на результат» в сочетании с делегированием полномочий в определенной зоне ответственности.



Селекторное совещание | возможность поговорить о проблемах, выделить важные, найти способы их решения.

Рейтинг вклада школ | кто, что и как делает для того, чтобы каждый ребенок мегаполиса получал достойное образование, даже если он этого не хочет. Иначе говоря, необходимые условия для того, чтобы обучение было качественным.

Аттестационная комиссия | открытая система отбора тех, кто сможет и будет управлять школой. Любой гражданин мира может наблюдать за процессом в онлайн-режиме. Школа не может быть лучше своих учителей, а учителя редко бывают лучше своей управленческой команды. Если это не так — учителя разбегутся.

Открытый департамент | здесь все понятно. Особенно сейчас, когда не нужно ждать образовательную газету, чтобы узнать, какие изменения нас ждут. Мы помним из теории информации: чем больше ретрансляционных точек в передаче информации, тем больше шумов и искажений. Нет ничего тягостнее закрытых систем, от них не веет свежестью.

Очевидно, что каждый из этих инструментов имеет свои подсистемы, ответственных людей, собственные информационные потоки и способы принятия решений. В большой системе непременно присутствует иерархическая вертикаль. Каждая из ступеней этой вертикали может инициировать что-нибудь свое как способ оптимального применения стратегических инструментов управления, наделяя нижнюю по отношению к ней ступень множеством конкретных директив.

Особенно это ощущается в многозвенной системе: регион — муниципалитет — школа. Муниципальная образовательная власть часто настаивает на использовании школой

НЕ ВЕШАТЬ НОС, ГАРДЕМАРИНЫ

Все большее количество граждан понимают, что образование сегодня — самая эффективная инвестиция в будущее ребенка. Школы, ориентированные на качество и доступность, обладают собственными эффективными инструментами управления и развития. Они постепенно перестают изощряться по поводу повышения учебной мотивации детей. Их больше заботит профессиональная мотивация педагогов. В этих школах такие важные инструменты управления, как система оплаты труда, правила школьной жизни, векторы информационных потоков, способы принятия управленческих решений, планы финансово-хозяйственной деятельности, способы оценивания учебных достижений и даже внутришкольный контроль, отличаются понятностью. Они понятны, просты в изложении, динамично изменяются, перспективны и эффективны.

Мы непременно будем продолжать разговор на эту тему. Ведь именно она является ключевой для нашего журнала. **И**

ОБЪЯТЬ НЕОБЪЯТНОЕ. ПУТЕШЕСТВИЕ К ВЕРШИНАМ СПИСКА

Московский рейтинг образовательных организаций, фиксирующий их вклад в качественное образование, один из первых в стране (публикуется с 2011 года), и поэтому накопленный опыт заслуживает внимания: действительно ли этот ежегодно составляемый перечень способствует развитию школ, помогает им лучше учить детей.

ВЛАДИМИР ПОГОДИН | ЛЮДМИЛА ПЕЧАТНИКОВА

ВЛАДИМИР ВЫСОЦКИЙ | ЦИТАТЫ ИЗ ПЕСЕН «ВЕРШИНА», «ПЕСНЯ О ДРУГЕ», «ГОРНАЯ ЛИРИЧЕСКАЯ»

ЭНДИ УОРХОЛ | КАРТИНЫ ИЗ СЕРИИ КЕЛЬНСКИЙ СОБОР, 1985 | ФРАГМЕНТЫ ИЗ СЕРИИ «МАО», 1972 | МАО, 1973. ЧАСТНАЯ КОЛЛЕКЦИЯ

ЗАМЫСЕЛ:

ВЗГЛЯД С ВЫСОТЫ ПОЛЕТА

«Весь мир на ладони! Ты счастлив и нем...»

Организаторы Московского рейтинга образовательных организаций гордятся тем, что для попадания в престижный список школы не должны подавать никаких заявок, не обязаны собирать лишние справки и предоставлять дополнительные сведения. Никакие эксперты не могут повлиять на результат, руководствуясь субъективными мотивами.

Рейтинг составляется на основе той информации, которой располагает Департамент образования, это стандартная плановая отчетность. Все школы автоматически получают баллы за те или иные достижения, самые успешные попадают в первую сотню. Это не только престижно, но и выгодно: лучшие образовательные учреждения получают гранты, родители выстраиваются в очередь, чтобы определить детей в эти школы, в них приходят профессиональные и амбициозные педагоги. «Отстающие» стремятся что-то изменить в своей работе, улучшить показатели в следующем году. Эта динамика особенно ценится в высоких инстанциях.

Таким образом, неуклонно повышается качество предоставляемых образовательных услуг в регионе, а с появлением общероссийского рейтинга — в стране.

Критерии рейтинга, а также количество баллов (коэффициенты), начисляемых за определенные результаты, ежегодно изменяются. По замыслу организаторов, это условие должно мотивировать школы следить за меняющимися обстоятельствами, обращать внимание на свои «уязвимые места», искать перспективные направления развития.

Один из главных и постоянных критериев — баллы ЕГЭ, то есть учет качества массового образования. Однако методика подсчета этих баллов меняется. С прошлого года успешные выпускники «поднимают» в рейтинге не только ту школу, которую окончили, но и ту, в которой учились (сдавали итоговые экзамены) в 9-м классе. Это помогает обычным районным школам меньше страдать из-за перехода старшеклассников в более престижные или профильные учебные заведения.

Теперь рейтинг учитывает еще и результаты промежуточных всероссийских проверочных работ — ВПР. Получается, сам факт участия школы в ВПР, которые пока не обязательно проводить во всех классах и по всем предметам, уже влияет на престиж учебного заведения. Это приводит

к тому, что администрация без всякого отдельного давления сверху, просто ради повышения рейтингового балла, вынуждает учителей проводить многочисленные контрольные работы. Кому-то это кажется удачным инструментом для своевременного обнаружения пробелов в знаниях учеников. Кто-то считает, что из-за регулярных диагностических работ не остается времени на учебу. Да и содержание ВПР порой вызывает вопросы и бурные обсуждения. Но не включиться в процесс уже невозможно. Второй существенный критерий — участие в региональных и всероссийских олимпиадах, то есть учет качества подготовки одаренных детей. Третий неизменный критерий — отсутствие правонарушений у подростков, обучающихся в школе.

Не сразу, но постепенно, по мере роста учебных комплексов, объединяющих школы и детские сады, возник еще один критерий. Он принимает во внимание количество дошкольников, пришедших из детского сада в первый класс, в рамках одной образовательной организации.

Еще один относительно «новый» критерий — наличие в школе учеников, имеющих особые образовательные потребности.

В последние годы учитываются результаты участия школ в определенных социокультурных программах, например: московская городская олимпиада «Музеи. Парки. Усадьбы» и городская метапредметная олимпиада «Не прервется связь поколений», спортивные соревнования «Президентские спортивные игры» и чемпионат Москвы по баскетболу «Победный мяч», всероссийские соревнования по шахматам «Белая Ладья».

Для ряда учебных заведений, ориентированных на профессиональную подготовку подростков,

НЕКОТОРЫЕ СТРАНИЦЫ ИЗ ПРЕЗЕНТАЦИИ ДЕПАРТАМЕНТА ОБРАЗОВАНИЯ Г. МОСКВЫ



Общие принципы рейтинга

- Соотнесение вектора результатов с вектором ориентиров развития системы московского образования в интересах москвичей.
- Учет результатов обучающихся (а не процессов и условий).
- Внешние объективные параметры, измерение которых не зависит от образовательной организации.
- Учет результатов из информационных систем.
 - Никакой дополнительной нагрузки на школы!
- Приемственность с критериями рейтингов 2010-2017 гг..
- Прозрачность и открытость процедуры рейтинга.
- Учет ПОЗИТИВНЫХ достижений.
- **Каждый ученик может повысить рейтинговый балл школы.**
- **Ни один ребенок не может снизить рейтинговый балл школы.**



2.

СИСТЕМА СОЦИАЛЬНЫХ КРЕДИТОВ КАК РАБОТАЮТ ПЕРСОНАЛЬНЫЕ РЕЙТИНГИ В КИТАЕ

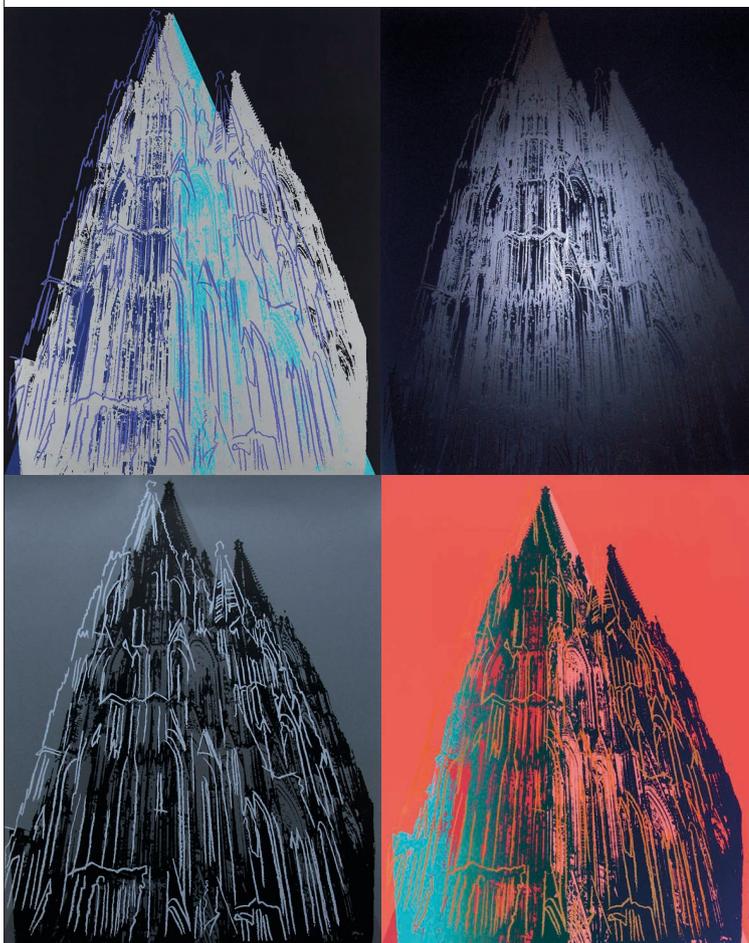
Выдержки из материала «Острый глаз» вместо «Большого брата»: как китайские власти массово следят за жителями страны.

Публикация от 18.09.2018 на онлайн-ресурсе «Медуза».
www.meduza.io/feature/2018/09/18/kontslager-na-10-millionov-chelovek

Еще лет десять назад жизнь в китайской провинции Синьцзян была такой, какой она была много веков, если не тысячелетий, назад. Сегодня здесь можно увидеть будущее, превосходящее самые смелые фантазии Оруэлла и Замятина.

В Китае создают тотальную систему распознавания лиц граждан. Она поможет ловить преступников и собирать данные на всех остальных. Частные и государственные системы видеослежения с распознаванием лиц объединяются в общую базу, которая полностью охватит все население к 2020 году.

Для пилотного эксперимента была выбрана провинция Синьцзян. Здесь установлена большая часть из 20 миллионов видеочкамер, работающих в стране. Их огромное количество, видимое даже невооруженным глазом, подтверждается официальными источниками. Так к 2016 году расходы Китая на внутреннюю безопасность превысили оборонные расходы Китая на 13%. Между 2014-м и 2016 годом Синьцзян истратил на систему видеонаблюдения вдвое больше, чем тратили другие районы; в 2017-м — втрое больше. Видеочкамеры висят



особое место занимает критерий участия во Всероссийской олимпиаде профессионального мастерства и соревнованиях по профессиональному мастерству движения: WorldSkills Russia, JuniorSkills Russia, чемпионат «Абилимпикс».

С сожалением и одновременной искренней радостью организаторы рейтинга отмечают: школьную атмосферу и личностный рост ребенка, то есть, пожалуй, важнейшие характеристики учебного заведения, «пока невозможно измерить с помощью существующей системы оценок».

Значимые для рейтинга следующего учебного года критерии и новая методика подсчета баллов объявляются в сентябре-октябре. Делается это для того, чтобы школы могли подстроиться, обратить внимание на актуальные проблемы.

РЕАЛЬНОСТЬ: ВЗГЛЯД УЧИТЕЛЯ

«...Вверх таких не берут и тут Про таких не поют».

Владимир Погодин, аналитик и популярный блогер (несколько подписчиков в соцсетях), известный педагог, преподаватель информатики в престижном московском лицее 1535 (лидер московского рейтинга этого года) и в Новой школе (проект Фонда «Дар»). Владимир уже много лет подряд собирает и публично анализирует данные рейтинга, а здесь делится с нашими читателями своими субъективными размышлениями о том, какие задачи решает рейтинг школ, в чем его опасность и какую пользу приносит.

всюду — на крышах домов, на прикрученных к стенам кронштейнах, на фонарях и на специально установленных над улицами металлических фермах.

Уже сегодня китайской полиции требуется не больше семи минут, чтобы вычислить и задержать в толпе любого подозреваемого, черты лица которого совпадают с данными, указанными в грандиозной центральной базе.

Поставлена задача связать каждый профиль в базе с образцами ДНК. В сентябре 2016-го был объявлен первый открытый тендер на изготов-

ление наборов для генотипирования для нужд полиции, а уже два месяца спустя Human Rights Watch сообщила, что сдача образцов ДНК стала в Синьцзяне обязательной процедурой при получении паспорта. Образцы ДНК собирают также в школах и на рабочих местах, офицеры полиции могут прийти и домой.

Поголовный сбор генетического материала открывает широчайшие возможности для мгновенного выявления родственных связей человека, а также его национальной принадлежности, для других целей.

Обработывающий данные искусственный интеллект делит общество на «безопасных», «нормальных» и «опасных» граждан. В расчет принимаются возраст, вероисповедание, судимости и контакты с иностранцами, национальная принадлежность, определяемая в том числе и через ДНК.

В Синьцзяне каждый житель практически непрерывно находится под наблюдением.

Кроме борьбы с правонарушениями, что еще дают власти эти огромные массивы данных?

Изначально рейтинг школ создавался как инструмент мониторинга образовательной системы. Сегодня он превратился в инструмент передачи правил игры сверху вниз. Собирают директоров на совещания, убеждают, заставляют, ругают. Зачем? Гораздо эффективнее составить рейтинг, который благодаря четко продуманной методике подсчета баллов и стремлению школьных администраторов успешно пройти очередную аттестацию будет без лишних бюрократических проволочек помогать учредителям в достижении поставленных целей.

Рейтинг повышает управляемость школ, которые ради «путешествия к вершине списка» практически добровольно готовы делать то, «что требуется», участвовать в нужных проектах и соревнованиях.

Рейтинг позволяет выявить «слабые» школы и формально уменьшить их количество: учреждения, набравшие минимальное количество баллов, объединяют с более «сильными» соседями. Количество баллов у нового комплекса сразу увеличивается. Вроде бы качество обучения растет, раз аутсайдеры исчезают. Наглядно демонстрируется преимущество крупных учебных комплексов, за которые ратует наш Департамент образования. Кто будет анализировать, как на самом деле повлияло «слияние» на ситуацию в отдельно взятой школе?

Надо понимать, что рейтинг учитывает абсолютные показатели — общее количество учеников школы, которые получили высокие баллы ЕГЭ или участвовали в олимпиадах. В него не входит процентное соотношение победителей и обычных детей. Этот момент позволяет крупным образовательным комплексам и школам, ориентированным

Четыре года назад в Китае было анонсировано введение баллов лояльности, официально именуемых «системой социальных кредитов».

Как именно работает система, точно не знает никто, но известно, что персональные рейтинги рассчитываются исходя из всего массива информации, который государству удается собрать о гражданине. На результат влияют банковские задолженности, дорожные штрафы, предосудительное поведение онлайн (включая «неправильный» шопинг) или курение

в общественных местах. Количество баллов лояльности можно увеличить, став донором крови, приняв участие в благотворительном проекте или написав оду Коммунистической партии. Но баллы так же легко потерять — для этого достаточно слишком много играть в видеоигры или слишком часто ходить в мечеть; принимаются в расчет и поездки в беспокойные регионы, и зафиксированное видеокамерой общение с нежелательными лицами.

Высокие баллы позволяют снизить стоимость гостиницы без депозита, полу-

чить скидку на коммунальные услуги и меньший процент на кредит в банке. С низким баллом труднее найти работу и снять квартиру. Когда баллы падают еще ниже, проблемы становятся серьезнее: ограничивается свобода перемещения, закрывается доступ в хорошие магазины и даже регистрация на сайтах знакомств. Известны случаи, когда детей не принимали в хорошие школы из-за низких социальных кредитов родителей. В полную силу система заработает к 2020 году, но уже на сегодняшний день миллионам отказывают в покуп-

Рейтинг 2018

Обеспечение качественного массового образования

- За каждого обучающегося, который на момент выпуска по любым трем предметам на ЕГЭ набрал не менее 250 баллов, начисляется 1,5 балла.
 - 250 баллов становится массовым результатом, востребованным у московских семей.
- За каждого обучающегося, который на момент выпуска по любым трем предметам на ЕГЭ набрал от 220 до 249 баллов, начисляется 1 балл.
- За каждого обучающегося, который на момент выпуска по любым трем предметам на ЕГЭ набрал от 190 до 219 баллов, начисляется 0,5 балла.
- За каждого обучающегося, который на момент выпуска по любым трем предметам на ЕГЭ набрал от 160 до 189 баллов, начисляется 0,25 балла.
- За каждого обучающегося, который по трем предметам ОГЭ в сумме набрал не менее 12 баллов (по рекомендованной ФИПИ 5-балльной шкале) начисляется 0,25 балла.
- В случае наличия обучающихся, удаленных с ЕГЭ, балл, набранный образовательной организацией по результатам ЕГЭ, умножается на коэффициент. Данный коэффициент вычисляется по следующей формуле:

$$K_{уд} = 1 - \frac{10 * \text{Количество удаленных}}{\text{Количество участников}}$$



4.

КАЖДЫЙ УЧЕНИК МОЖЕТ ПОВЫСИТЬ РЕЙТИНГОВЫЙ БАЛЛ ШКОЛЫ

8.

Рейтинг 2018

Обеспечение качественного массового образования по данным внутришкольного контроля, подтвержденного независимыми диагностиками

Если по результатам жеребьевки школа включена в выборочные диагностики, сумма заявленных школой количеств учащихся во всех параллелях умножается на коэффициент подтверждения, который определяется по следующей формуле:

- подтверждение на внешней независимой диагностике базового уровня МЦКО заявленного количества с отклонением не более чем на 15% от заявленного количества — коэффициент принимает значение 0,015.
- подтверждение на внешней независимой диагностике базового уровня МЦКО заявленного количества с отклонением в большую сторону более чем на 15% от заявленного количества — коэффициент принимает значение 0,01.
- неподтверждения заявленного количества более чем на 15% в меньшую сторону — коэффициент принимает значение 0.



Рейтинг 2018

Работа с обучающимися, имеющими особые образовательные потребности

Рейтинговые баллы образовательной организации умножаются на коэффициенты в зависимости от количества детей с инвалидностью. Осуществляется детальный учет работы образовательной организации с обучающимися, имеющими особые образовательные потребности разных уровней обучения (дошкольного, начального общего, основного общего, среднего общего, среднего профессионального образования). Суммарные баллы образовательной организации, набранные за результаты, достигнутые на соответствующем уровне обучения, умножаются на коэффициенты за работу с соответствующими группами детей с инвалидностью.

(Балл дошкольников)* $K_{дошк}$
 (Балл диагностик 4 класса)* $K_{нач}$
 (Балл ОГЭ+Балл Олимпиад+Балл диагностик 5-8 классов)* $K_{осн}$
 (Балл ЕГЭ+Балл Олимпиад+Балл диагностик 10 класса)* $K_{ст}$
 (Балл за развитие профессионального мастерства)* $K_{спо}$

Коэффициенты $K_{ст}$, $K_{осн}$, $K_{нач}$, $K_{дошк}$, $K_{спо}$ — вычисляются по формуле, зависящей от количества инвалидов, осваивающих соответствующие образовательные программы:

$$K_i = 1 + 0,002 * \sum (\text{коэффициент финансирования детей с инвалидностью}).$$

18



18.

НИ ОДИН РЕБЕНОК НЕ МОЖЕТ СНИЗИТЬ РЕЙТИНГОВЫЙ БАЛЛ ШКОЛЫ

24.

Рейтинг 2018

Итоговая формула

Рейтинговый балл =

((Балл ЕГЭ* $K_{уд}$ + Балл Олимпиад старшей ступени + Балл диагностик 10 класса)* $K_{ст}$
 + (Балл ОГЭ + Балл Олимпиад + Балл диагностик 5-8 классов)* $K_{осн}$
 + (Балл диагностик 4 класса)* $K_{нач}$
 + (Балл дошкольников)* $K_{дошк}$
 + (Балл за развитие профессиональных умений и профессионального мастерства)* $K_{спо}$
 + балл за профилактику правонарушений
 + балл за любительский спорт)

* Коэфф_за_соц_культ_работу)
 * Коэфф_МРСД

24



*всего в документе 32 страницы.

www.dogm.mosobr.tv/docs/kriterii_reitinga_2018.pdf

на работу только со старшими школьниками, выпускать ежегодно сотни прошедших тщательный отбор одиннадцатиклассников и тем самым иметь неоспоримое преимущество. Маленькой школе с парой десятков выпускников — не устоять.

Рейтинг позволяет системе, не меняясь кардинально, демонстрировать неуклонный прогресс. При этом руководители системы не получают сведений об уровне образования в школе. Они получают достаточно объективную информацию лишь о качестве подготовки большого объема учеников к официально признанным испытаниям, таким как ЕГЭ и олимпиады.

Поскольку методика подсчета баллов меняется ежегодно, трудно сравнивать школы друг с другом, трудно судить даже о развитии одной конкретной школы в динамике нескольких лет. Зато нестабильная система держит образовательные учреждения «в тонусе», вынуждает их прислушиваться к требованиям учредителей и оперативно на них реагировать.

Прогнозируемо, первые и последние места в рейтинге стабильно занимают одни и те же школы (возможны мелкие передвижения — с первого на второе место, с последнего на предпоследнее, но без радикальных потрясений). Поэтому особое внимание руководители образования уделяют изменениям в «средней части». Образовательное учреждение поднялось вверх на несколько позиций — это демонстрирует лояльность администрации к пожеланиям начальства, а значит, заслуживает одобрения, опустилось — есть повод для «оргвыводов».

Несмотря на то что формально взаимодействие школ поощряется и существует в расчетах

ке билетов на внутренние рейсы — из-за низкого рейтинга в системе социальных кредитов.

Успешно внедрив систему слежения в Синьцзяне, Китай приступил к экспорту прорывной технологии. Два года назад отделение СЕИЕС — госкомпании, которая обеспечивает инфраструктуру слежки, — открылось в Эквадоре. Китай, крупнейший импортер эквадорской нефти, выделил этой стране многомиллионный кредит на проект, в рамках которого камеры установили в двух десятках эквадорских провинций. В январе

2018-го агентство «Синьхуа» сообщило, что благодаря этому преступность в стране упала на 11,8%; в рамках нового соглашения СЕИЕС внедрит в Эквадоре геолокационную систему, позволяющую отслеживать мобильные телефоны граждан. Отделения СЕИЕС появляются на Кубе, в Бразилии, Бolivии и Перу, компания разработала систему интернет-цензуры для правительства Уганды и пытается расширяться в Африке. В разделе «Европа» на сайте СЕИЕС значится пока только одно представительство. Находится оно в Москве. И



незначительная надбавка за участие во взаимопомощи школ через межрайонный совет директоров, рейтинг нацеливает образовательные учреждения на соперничество. В этих условиях каждый выступает только за себя, договариваться ни о чем нет резона. Работа обесмысливается. Никого не интересуют твоё личное понимание ситуации и видение траектории развития вверенной тебе школы. Не важно, каков истинный смысл того или иного установления. Важно только соблюдать правила игры.

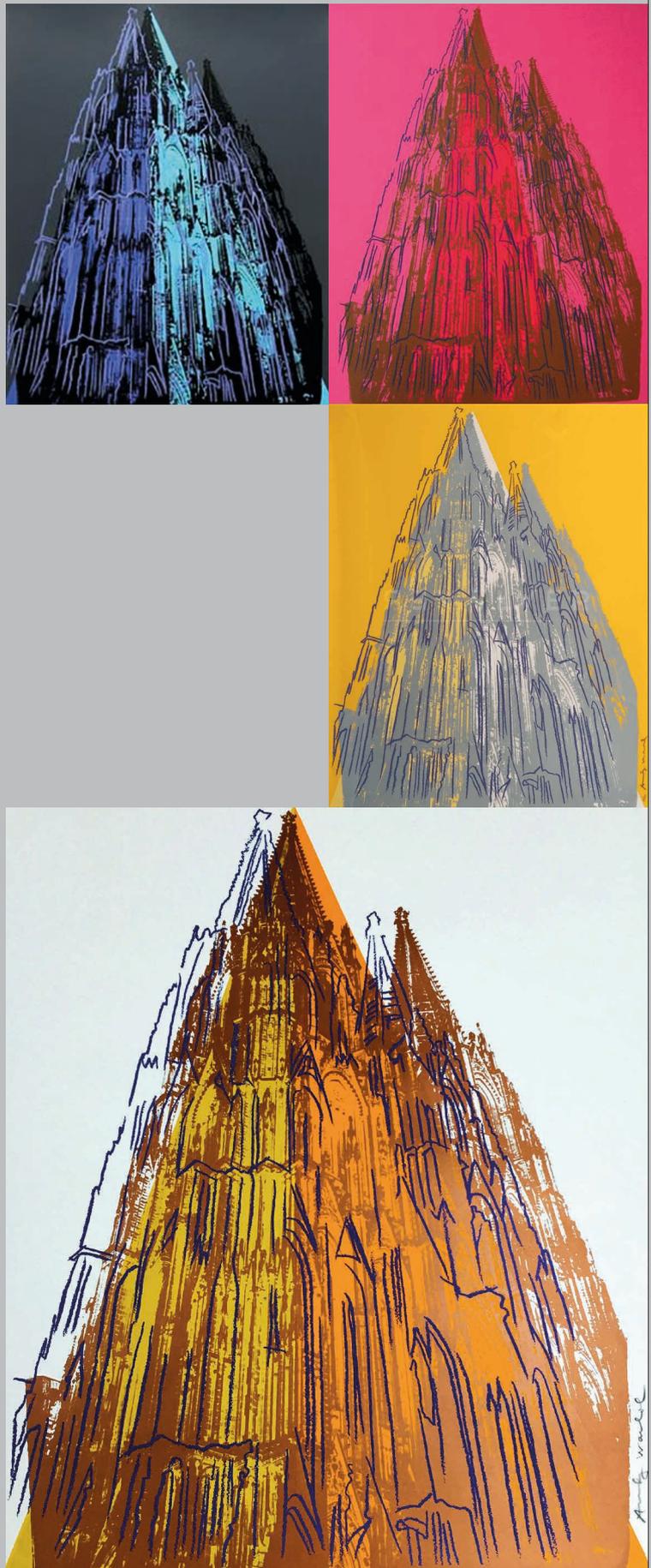
«Для остановки нет причин — Иду, скользя...
И в мире нет таких вершин, Что взять нельзя!»

При этом было бы неправильно считать рейтинг чем-то вредоносным, — продолжает Владимир. Скорее, он неизбежная принадлежность того этапа организационной культуры, на котором сегодня находится образовательная система. Это стадия предпринимательской культуры. В отличие от предыдущего этапа, бюрократической культуры, в ней ценится не только соблюдение формальностей, но и определенный результат. Значит, школы стремятся не просто красиво отчитаться, но действительно чему-то научить детей (пусть даже качество обучения оценивается таким несовершенным инструментом, как ЕГЭ), помочь им узнать о различных олимпиадах, попробовать свои силы в разного рода соревнованиях.

Родители тоже начинают требовать от школы именно результата. Если он не достигается на уроках, семьи нанимают репетиторов. И учителя не возражают, не ревнуют — они рады помощникам, которые обеспечивают детям победы на олимпиадах или 100 баллов на экзамене.

На пути к желанному результату, который обеспечит место в рейтинге, школы неизбежно начинают «шевелиться», пробовать, искать свои пути. Предпринимательская культура дает им в этой ситуации определенную степень свободы, провоцирует на эксперименты. А значит, в рамках явных или неявных договоренностей пробуждается инициатива, реализуется личностный потенциал.

В сущности, рейтинг, заставляющий обратиться к реальности — не только к отчетности, — это шаг на пути к осмысленности. Успешные люди и школы, достигающие действительно высоких результатов, поддерживаются государственными грантами. Таким образом, появляются учреждения, директора и педагоги, чей голос будет услышан в сообществе, начальством — в том числе. Словом, есть надежда, что все эти рейтинги так или иначе ведут нас в сторону личностно ориентированного образования, в сторону очеловечивания системы. **И**



ШКОЛА С ЭФФЕКТОМ ЭФФЕКТИВНОСТИ

В России, тем более в Москве, немало школ «элитных», с жестким отбором, большим конкурсом на место. Почти все они славятся (хвалятся) олимпиадными достижениями и высокими баллами ЕГЭ выпускников. Это гарантирует молодым людям поступление в престижные вузы. А образовательным учреждениям — верхние строчки в чиновничьих рейтингах и все вытекающие отсюда преимущества...

ДМИТРИЙ ФИШБЕЙН | ДИРЕКТОР ЛИЦЕЯ ВЫСШЕЙ ШКОЛЫ ЭКОНОМИКИ

ЛЮДМИЛА ПЕЧАТНИКОВА |

ЭНДИ УОРХОЛ | ФРАГМЕНТЫ ПОРТРЕТОВ ПЕВИЦЫ КИМИКО ИТО [KIMIKO], 1981 |

АКТРИСЫ МЭРИЛИН МОНРО, 1967 |

ХУДОЖНИКА ПОЛА ДЖЕНКИНСА [PAUL JENKINS], 1979 |

ПИСАТЕЛЯ ФРАНЦА КАФКИ, 1980 |

ВРАЧА МИЛДРЕД ШЕЕЛЬ [MILDRED SCHEEL], 1980 |

ГЕНИЯ АЛЬБЕРТА ЭЙНШТЕЙНА, 1980 |

ПИСАТЕЛЬНИЦЫ ГЕРТРУДЫ СТАЙН [GERTRUDE STEIN], 1980

МЕЦЕНАТА ПЕТЕРА ЛЮДВИГА [PETER LUDWIG] 1980

Казалось бы, что тут сложного: берешь «сильных» детей, натаскиваешь их, угрожая отчислением из школы в случае недостаточной усидчивости. И гордишься успехами. Однако при ближайшем рассмотрении выясняется, что у каждой человеческой школы, даже если по совместительству она числится суперуспешной, есть свое лицо, своя педагогическая концепция, свое представление о том, какие условия необходимы талантливым ученикам, собранными стараниями приемной комиссии под одну крышу.

Лицей НИУ ВШЭ — как раз такая школа, элитная и человеческая одновременно. Директор, Дмитрий Ефимович Фишбейн, не скрывая гордости за успехи (в прошлом году Лицей занял первое место в официальном рейтинге лучших школ Москвы), все же скромно замечает: рейтинг строится на количественных показателях, значит, самая многочисленная старшая школа в стране имеет преимущество. И привлекает «сильных» учеников сюда в первую очередь авторитет ВШЭ, в частности, скидки на платное обучение для выпускников Лицея.

И все-таки можно говорить про особую образовательную модель, которая не то чтобы придумана, но из года в год продолжает придумываться педагогической командой Лицея. Про ту особую атмосферу, которая создается усилиями преподавателей, кураторов и учеников. Обозначим ключевые принципы этой модели, которые могут взять на вооружение другие школы.

СВОБОДА И ОТВЕТСТВЕННОСТЬ

Свобода — это не декларации и не лозунги. Свобода — это определенные процедуры и правила, позволяющие молодому человеку совершать выбор и нести за него ответственность — сталкиваться с последствиями своих решений.

Свобода для лицеиста начинается еще с поступления. На вступительном испытании ему дается сразу много заданий по разным предметам. Время ограничено. Можно сделать все быстро и как получится. Можно какие-то вопросы пропустить, зато чему-то другому отдать максимум сил и времени.

Такая свобода выбора приведет к победе, если человек знает свои сильные и слабые стороны, умеет грамотно распределить ресурсы.

Свобода — это создание каждым ребенком личного учебного плана. Сначала он выбирает профиль обучения. Лицей предлагает 8 направлений: от довольно широких (гуманитарное) и популярных

(юриспруденция) до редких (дизайн) и почти экзотических (востоковедение). Каждое направление — это список учебных предметов. Часть из них — обязательные (ученик определяет для себя только уровень: базовый или углубленный), а часть — по выбору.

Федеральный Государственный Образовательный Стандарт старшей школы, введенный еще не во всех школах, но уже действующий, позволяет ребятам сократить учебную нагрузку, отказавшись от некоторых «непрофильных» наук. Главное — сохранить в личном учебном плане хотя бы по одному предмету из каждой предметной области.

Таким образом, гуманитарий в 10-м классе меньше времени может потратить на естественные науки (откажется, например, от химии и физики, но оставит биологию), сосредоточится на лингвистике или истории, сэкономив время и здоровье.

СВОБОДА В ВЫБОРЕ ПУТИ

Список факультативов, как связанных с профилями, так и просто увлекательных, поражает воображение. Если программа профиля составляется усилиями педагогической команды, то факультативы возникают в том числе и по инициативе учеников. Им достаточно собраться группой человек в 10–12 и заявить, к примеру, о желании познакомиться с культурой Японии, узнать об экспериментах в кинематографе или научиться рассуждать о книгах, которых не читал, и администрация найдет преподавателя.

Свобода — это выбор из заведомо избыточного количества вариантов, в перенасыщенной среде. Более того, выбор — это возможность отказаться от своего решения, изменить направление движения, если вдруг понял, что идешь не туда.

С факультативами более или менее ясно: потерял интерес к Японии или кинематографу — перестаешь ходить на занятия. С учебными предметами, профилями — все сложнее. Но не безнадежно. Четыре раза в Лицее старшекласснику предоставляется шанс изменить свой учебный план, сменить направление. В октябре, декабре и в мае десятого класса, а потом — в начале одиннадцатого класса проводится так называемый «Юрьев день», когда подросток, вдруг осознавший, что никакой он не психолог, а юрист (или наоборот), имеет право перейти на новый профиль. Только уходить нужно красиво — разобравшись с долгами и проблемами. И входить в новый этап — с осознанием возможных трудностей и готовностью их преодолевать: новичку придется догонять товарищей в тех областях, которые они как психологи (или юристы) уже изучили, а он пока ничем подобным не зани-



Слева направо, сверху вниз. Работы Энди Уорхола | Автопортрет, 1964 | Актриса Ингрид Бергман в шляпе, 1983 | Королева Маргарет II, 1985 | Боксер Мухаммед Али, 1978

мался. Конечно, педагоги помогут (если обратиться за помощью), объяснят, подскажут, что почитать (порешать), но вся тяжесть дополнительной работы и весь груз ответственности лягут на плечи того, кто принял решение. А разве должно быть иначе?

СВОБОДА В ЕЖЕДНЕВНЫХ РЕШЕНИЯХ

Свобода — это не только глобальные выборы (направления, учебной нагрузки), но и ежедневные решения. Скажем, идти на урок по расписанию или нет? Вот директор в коридоре видит, как во время занятий сидят на диванчиках «прогульщики», что-то пишут, читают, обсуждают. Скорее всего он не сделает им замечания. А вдруг человек работает над какой-то важной для него задачей и просто не готов прерваться, отвлечься на что-то другое?

Формула успеха |

С + О + МП + Ом + КП + Директор

| С – СВОБОДА | О – ОТВЕТСТВЕННОСТЬ |

МП – МЕТАПРЕДМЕТНОСТЬ |

Ом – ОТКРЫТОСТЬ ВНЕШНЕМУ МИРУ |

КП – КОМАНДА ПРЕПОДАВАТЕЛЕЙ |

Но пропущенный материал ученику придется догонять самостоятельно, своими силами разбираться с «долгами», несданными работами.

По мнению Д.Е. Фишбейна, хорошая старшая школа напоминает современный вокзал. Это такая точка отправления, узел, откуда разбегаются в разные стороны дороги. А пассажир (ученик) в комфортной обстановке, используя все предоставленные ресурсы (преподаватели, кураторы, индивидуальные учебные планы, проекты...), выбирает свой дальнейший путь. Осознанно и ответственно.

ОТВЕТСТВЕННОСТЬ ЗА СЕБЯ ДОРОГОГО

В Лицее не принято жаловаться на трудности — у ребят много возможностей решить любые проблемы, и не только учебные. А если что-то не вышло, в первую очередь у подростка спросят: к кому ты обращался за помощью? Что сам сделал, чтобы справиться с ситуацией? Ученик несет ни с кем не разделенную ответственность за все, что с ним происходит.

Да, никто не мешает ему менять профили, никто не будет ругать за прогулы, но есть конечный результат, который придется предъявить в назначенный срок. И если с третьей попытки подросток снова «не сдал», «не смог», появляется повод подумать, что он делает не так, стоит ли ему вообще здесь находиться.

Никто не будет стыдить, уговаривать поднапрячься и поучаствовать, но личный рейтинг ученика (а именно он дает льготы при поступлении в ВШЭ) складывается в том числе из выполнения повседневных обязанностей, участия в волонтерских проектах. Воплощенные в цифрах последствия принятых решений.

Поскольку в Лицее нет классов в привычном понимании (на английском у тебя одни соседи, а на математике — совсем другие), нет и привычных классных руководителей, которые за всем следят, сто раз подсказывают, напоминают, звонят родителям... Правда, есть кураторы, но они точно не няньки и не контролеры, скорее консультанты, вдумчивые собеседники.

Да и родителей по возможности призывают «постоять в стороне», не слишком активно участвовать в образовательном процессе. Все же это не они учатся и готовятся к жизни, а их дети. Значит, детям и набивать шишки, решая проблемы.

ИССЛЕДОВАНИЕ И ПРОЕКТИРОВАНИЕ

Еще один показательный пример. Один из обязательных предметов в Лицее — исследование и проектирование. Нет смысла еще раз объяснять, насколько это ценный опыт в современном мире. Одна из важнейших компетенций. Каждый ученик обязан защитить исследование или проект по выбранной теме (можно воспользоваться предложениями учителей, можно самому что-то придумать).

Есть занятия, помогающие разобраться в сути исследовательской и проектной деятельности, всевозможные семинары и сборники полезных ресурсов, есть консультанты, к которым можно обратиться за помощью (если нужно).

Однако ни у кого из учеников нет научных руководителей! Вообще педагог в школе — не руководитель. Педагог — собеседник, более начитанный, более опытный, готовый что-то посоветовать. Педагог — проблематизатор, задающий вопросы, на которые и сам не знает правильного ответа. Но твоим исследованием, твоим проектом или твоим продвижением никто не может руководить, кроме тебя самого.

ЖИЗНЬ

ПОСЛЕ УРОКОВ

Внеурочная жизнь лицеистов строится по тому же принципу: инициативная группа учеников обращается в администрацию с предложением провести вечер, праздник, дискотеку. Пожалуйста! Подростковая тусовка — это не только интеллектуальная деятельность. Только придумайте, как организовать всё удобно и безопасно (чтобы все поместились, чтобы не было агрессии, алкоголя и т.д.). Осталось реализовать

то, что придумали. Не придумали? Не сделали? Тогда не жалуйтесь на скуку. Аниматоров тут нет.

Очевидно, что за годы обучения в Лицее многие дети становятся ответственными взрослыми. К сожалению, измерить эту очевидность пока не получается. В Лицее уже разработали критерии оценки уровня развития различных компетенций: предметных, метапредметных, личностных. Но с оценкой уровня ответственности пока проблема.

Заго есть свежая идея, как помочь подростку быстрее осознать свою ответственность за все происходящее, за последствия собственных решений: пусть ученик увидит себя в совершенно беспристрастном зеркале статистики (только цифры, ничего личного), пусть сравнит себя с другими ребятами. Выбирает параметр — проектная работа, к примеру. Смотрит: на сегодня ее защитили 75% десятиклассников. А он — пока нет. Стоит озадачиться. Или «долги»: их «закрыли» только 40% одноклассников. И он в их числе! Есть повод расправить плечи.

Для создания такого «зеркала» пока готовится техническая база. В новом году можно будет проверить эффективность.

МЕТАПРЕДМЕТНОСТЬ. БЕЗ НЕЕ НИКАК

Лицей, с одной стороны, готовит профильных специалистов. С другой стороны, стремится научить детей выходить за рамки профессии, науки, смотреть на проблему с разных сторон. Очень востребованное в современном мире качество.

Поэтому один из важнейших и обязательных предметов в Лицее — Теория познания. В расписании обозначается аббревиатурой ТОК (Theory of Knowledge). Чем там занимаются? Обсуждают вопросы, на которые не существует однозначных ответов, пытаются рассмотреть нестандартные задачи с позиции нескольких наук. Иногда такие вопросы, задачи предлагают педагоги, причем не только ведущие ТОК, но занимающиеся преподаванием вполне традиционных школьных предметов.

Главное — взрослые заинтересованы в том, чтобы подростки увидели «их» науку в контексте других наук, порой весьма далеких от «исходной». Случается, вопросы возникают у ребят. Им хочется «сменить» ракурс, выйти за рамки привычного. И это очень ценится педагогами.

Конечно, один урок в неделю не решает задачи развития метапредметных компетенций у подростков. Важен сам факт взаимодействия предметников, сама возможность такого диалога, широкого взгляда на мир. А если прибавить сюда проектные работы, не всегда укладываемые в рамки одной



Слева направо, сверху вниз. Работы Энди Уорхола | Альберт Эйнштейн, 1980 | Актриса Лайза Минелли, 1985 | Писательница Гертруда Стайн, 1980 | Писатель Франц Кафка, 1980

науки или даже одного направления, разнообразные, порой совершенно «отлетные» факультативы, и изменения в учебных планах. Настоящая метапредметность, подготовка к реальной жизни.

ОТКРЫТОСТЬ ВНЕШНЕМУ МИРУ

Лицей — огромный комплекс: несколько зданий, сотни учеников и педагогов. И при таком огромном внутреннем ресурсе взрослые стремятся оставаться максимально открытыми внешнему миру.

В чем это проявляется? Администрация не боится сотрудничать с «внешними» специалистами, поскольку даже самый высокопрофессиональный педагогический коллектив не в силах удовлетворить все образовательные запросы учеников. Поэтому в школу приглашают, например, руководителей «экзотических» факультативов. Или группа школьников

Формула роста | ГЛАВНЫЙ РЕСУРС ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО РОСТА ДЛЯ УЧИТЕЛЯ — КОЛЛЕГИ

выезжает в лагерь, где сотрудники МЧС помогают освоить Основы Безопасности Жизнедеятельности.

Администрация не боится засчитывать ученикам их внешкольные занятия и достижения. Скажем, подросток, всерьез занимающийся в спортивной секции, имеет право не посещать физкультуру в школе и получить оценку на основании участия в соревнованиях определенного уровня.

Поддерживается высокий уровень преподавания, экономится время, детей не приучают к бессмысленному исполнению формальных обрядов. Более того, ребенок привыкает искать в большом мире необходимые ему ресурсы, самостоятельно прокладывая свою образовательную траекторию. Без подобного опыта потом в вузе не обойтись.

Кстати, больше, чем высокими баллами и рейтингами, в Лицее гордятся тем, что его выпускники легко и уверенно становятся успешными студентами, им не приходится переживать «слом» стереотипов, мучительно приспосабливаться к свободе.

КОМАНДА ПРЕПОДАВАТЕЛЕЙ

Вот этот элемент эффективной образовательной среды сложнее всего организовать. Трудно найти квалифицированных учителей, таких же свободных и самостоятельных, как ученики: умеющих разрабатывать свои программы, готовых отвечать на вопросы детей, в том числе в сети, достаточно демократичных, чтобы объяснять и доказывать, а не только требовать, способных проявлять инициативу, создавать рабочие группы «под задачу».

Конечно, отбор в Лицей существует не только для учеников, но и для преподавателей. Однако настоящая команда формируется постепенно. Люди ищут общий язык, преодолевают трудности.

Главный ресурс профессионального роста для учителя — коллеги. Здесь принято приглашать на урок заведующих предметными кафедрами, чтобы они помогли оценить профессиональный, методический уровень. А чтобы разобраться в особен-

ностях поведения подростков, на занятии могут присутствовать кураторы.

Одно из важнейших достижений этого года — выработанные инициативной группой критерии оценки работы преподавателей и кураторов. Они способствуют содержательному диалогу с коллегами, обоснованной самооценке. Главное — помогают педагогам получить обратную связь от учеников: дети анонимно оценивают преподавателей по заданным критериям, педагоги «получают свои оценки» (конфиденциально) и сравнивают их с общей статистикой.

Что же должен уметь квалифицированный педагог (с точки зрения лицейского коллектива)? В первую очередь — понятно объяснять материал, способствовать расширению кругозора учеников, а также достижению ими хороших «внешних» результатов (олимпиады, ЕГЭ...). Еще ценятся объективность, умение проводить интересные и разнообразные по форме занятия, дающие ученикам возможность выразить себя. Важный критерий — адекватные по объему домашние задания. Ну и, конечно, уважительное, доброжелательное отношение к людям.

В начале учебного года на педсовете ставятся актуальные задачи, составляется примерный план развития на ближайшие девять месяцев, формируются новые инициативные группы (с учетом детских оценок, с учетом баллов ЕГЭ и данных о поступлении в вузы). Для себя каждый учитель делает это индивидуально.

ПОСЛЕДНИЙ НЕПОСЛЕДНИЙ ПОКАЗАТЕЛЬ ФОРМУЛЫ

Директор эффективной школы должен заниматься глобальными задачами. Для решения всяких хозяйственных проблем, для выстраивания «горизонтальных» взаимодействий в коллективе есть особые службы, особые люди. А вот проверять, не «застоялась» ли школа, не погряз ли коллектив в рутине, создавать условия для развития — задача именно директорская. Поскольку критериев оценки работы директора в Лицее еще не разработали, Дмитрий Ефимович сам придумал способ понять, хорошо ли он отработал в учебном году. Все просто: если можно назвать два структурных нововведения, значит, год прошел не зря.

В прошлом году были созданы (и апробированы) критерии оценивания педагогов и кураторов. А еще сложилась традиция празднования Дня Лицея. Можно считать, задача выполнена.

В новом учебном году еще что-то новое придумается. **И**



МАТЕМАТИКА, ПОНЯТНАЯ КАЖДОМУ



Доступное
изложение материала



Большое количество заданий
разного уровня сложности



Синхронизация
понятийного аппарата

Уникальная единая линия по математике
с 5 по 11 класс для любого уровня подготовки



базовый



углубленный



базовый



углубленный

Единый авторский коллектив:

А. Г. Мерзляк, В. Б. Полонский, М. С. Якир, Д. А. Номировский, В. М. Поляков

rosuchebnik.ru

THE LIMITS OF CONTROL*

Тема номера — «Инструменты управления образованием».
Управление образованием — это управление ЧЕМ или КЕМ? УСЛОВИЯМИ или УЧИТЕЛЯМИ?
Не разрушает ли управление учителем сути того, что делает учителя УЧИТЕЛЕМ?
Может ли несвободный учитель быть УЧИТЕЛЕМ?
Чем возможно и нужно поступиться в управлении образованием,
чтобы расширить пространство учительской самости?

В Facebook Константин Фокин, кандидат-победитель в выборах на замещение должности директора школы, прошедших в начале года (см. **И** № 1, май 2018), запустил в соцсети чат. Состоявшийся разговор понятный, но от этого не менее пронзительный.
Тема такая!

ЧАТ ИЗ СОЦСЕТИ | ЭНДИ УОРХОЛ

ФРАГМЕНТЫ КАРТИНЫ «ДЕТАЛИ КАРТИН ЭПОХИ ВОЗРОЖДЕНИЯ».
ПАОЛО УЧЧЕЛЛО. СВЯТОЙ ГЕОРГИЙ И ДРАКОН, 1984, ЧАСТНАЯ КОЛЛЕКЦИЯ

УЧАСТНИКИ ДИСКУССИИ

Konstantin Fokin | Бизнесмен, общественный деятель, сооснователь проекта SmartTrack, президент отделения National business-angels association

Olga Leontyeva | Директор Центра образовательной стратегии и методологии «Школа-парк»

Сергей Курганов | В прошлом учитель в Красноярской университетской гимназии «Универс» (№1). Учитель харьковской школы «Очаг»

Елена Щурова | Член сообщества ФБ

Дмитрий Дмитрий | В прошлом учитель. Кинопродюсер, активный борец за права детей с ОВЗ и деятельность инклюзию в рамках государственной школы

Евгений Травин | В недавнем прошлом директор Лицея-интерната «Подмосковный»

Екатерина Майорова | Активный родитель, член родительского сообщества Школы самоопределения им. А. Н. Тубельского. HR-руководитель в крупных российских компаниях и отделах иностранных компаний

Светлана Тандит | В прошлом учитель. Кинорежиссер, воспитанница школы Тубельского, активный родитель, председатель Совета родителей школы Тубельского

Наргиз Асадова | Ведущая новостей «Эхо Москвы», ведущий специалист Школы профессий будущего КрашПро. В прошлом журналист «ИД «Коммерсантъ», Deputy Chief of Washington Bureau в компании «RIA Novosti», главный редактор «PublicPost»

Станислав Тактаев | Руководитель проекта «Счастливая Россия», основатель проекта Cogniversity & Cogwards — online cognitive skills education, Президент московского отделения Government blockchain association, основатель финансовой компании DARFChain

Каролина Солоед | Психолог, психотерапевт, доктор психологических наук, преподаватель

Татьяна Раитина | Основатель Всероссийской школы педагогов и директоров; специалист по PR и маркетингу в образовании, основатель проекта Атлас Коммуникации

Бронислав Зельцерман | Создатель проектов «Педагогический центр «Эксперимент» и «Центр психологии и педагогики развития»

Victor Tsatryan | Неисполнительный директор в компании «НОС. Новая образовательная среда» (школа НОС)

Amir Tagiev | Психолог, основатель и руководитель популярного проекта по альтернативному образованию «Кавардак»

Настя Свердликова | Психолог, активный родитель, член сообщества родителей Школы самоопределения им. А. Н. Тубельского, куратор программы в компании «Высшая школа компетенций»

Андрей Данилин | Томский ученый-экспериментатор, автор популярного научного издания «Невозможный двигатель EmDrive: обман или реальность?»

Шуа Гог | Член сообщества ФБ

Алексей Барабаш | Управляющий частным бизнесом

* «Пределы контроля». Цитата из названия фильма Джима Джармуша.

Просим участников диалога извинить редакцию **И** за сокращение комментариев | См. чат по адресу www.facebook.com/kon.fokin



Konstantin Fokin

17 сентября в 22:24 · 🌐

При каком ключевом условии учителю может быть дана максимальная автономность (свобода) в работе?

Olga Leontyeva В настоящее время учителя хотят быть автономными и от учеников, и от родителей, и от начальства. Как и в любом другом рыночном пространстве, не может быть автономии от клиента (ученика). Остальные зависимости только мешают работать.

Сергей Курганов Рынок здесь вообще ни при чем. В развитых буржуазных странах и неразвитых буржуазных странах образование не есть элемент рыночных отношений. Если учитель хоть в какой-то степени исходит из рыночных отношений или хоть как-то от них зависит или просто считается с ними, учитывает их, уважает их — это не учитель XXI века.

Olga Leontyeva Вот пока рынок будет ни при чем (в любой стране, и распределительно-авторитарной, и рыночной), учитель будет чувствовать себя автономным от детей и зависимым работ системы. А должно быть наоборот.

Konstantin Fokin Итак, ключевое условие свободы учителя?

Olga Leontyeva Несвобода от детей, свобода от начальства. Учитель обязан изменять свои способы работы в зависимости от реакции детей, их мечтаний и интересов.

Елена Щурова То есть не старшие должны воспитывать детей, быть уважаемыми авторитетами в области научных знаний, а дети должны диктовать старшим, как им быть?

Olga Leontyeva Дети не умеют диктовать, они учатся постоянно и везде, но только тому, что сами считают важным. А старшие мечтают их заставить учить то, что для детей не важно, отсюда и множество проблем. Дети живут здесь и сейчас, мечтают и страдают, дружат, ругаются, любят, ненавидят. И смотрят на взрослых, и учатся у них. У жестоких — жестокости, у добрых — доброте...

Дмитрий Дмитрий А разве автономность может быть «дана»? У учителя, как у любого человека, внутренняя свобода либо есть, либо нет. И никакие условия создать невозможно, если педагог сам не хочет автономно работать. Обсуждение темы содержания образования в этом году демонстрирует, что доброй половине педагогического сообщества автономность и свобода не нужны. Это профессия, работа.

Konstantin Fokin Попытки отобрать или, наоборот, дать автономность могут предприниматься вне зависимости от того, готов ли учитель к ней или нет. Вопрос — при каком условии контроль над учителем может быть существенно ослаблен?

Дмитрий Дмитрий При условии создания реально действующего механизма взаимодействия всех участников образовательных отношений — учеников, учителей, родителей и администрации школы, выполняющих общие задачи. Сегодня такого механизма нет. Есть масса формальных подходов, искусственно созданных организаций, структур, мало что решающих коллегиальных органов и пр. Реальные отношения остались такими, какие были в 70–80-е годы прошлого века. Добавился только шелест купюр. Создать этот механизм могут только сами участники образовательного процесса. И может сложиться так, что он не универсален. В каждой школе свои подходы, своя история, традиции, уклад.

Евгений Травин Большинство учителей не пользуются даже той минимальной свободой, которая есть сейчас. Главный тормоз — внутренняя несвобода.

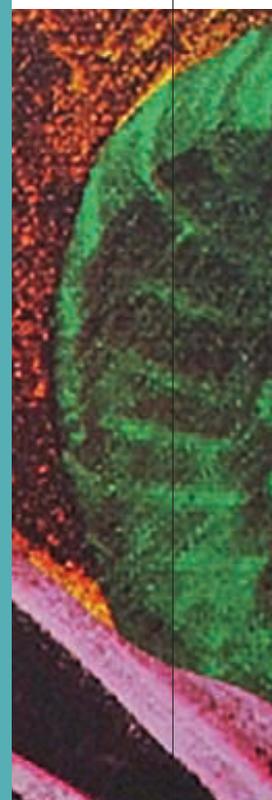
Екатерина Майорова При директоре А.Н. Тубельском свобода (автономия) учителя была гарантирована. Тубельский очень хорошо понимал важность свободы учителя для творческого процесса в педагогике.

Светлана Тандит А когда свобода человека (учителя) была связана с внешними условиями?.. Если у учителя

Цепочка контроля |
МИНИСТЕРСТВО ПРОСВЕЩЕНИЯ КОНТРОЛИРУЕТ
РЕГИОН, РЕГИОН — МУНИЦИПАЛИТЕТ,
МУНИЦИПАЛИТЕТ — ШКОЛУ В ЛИЦЕ ДИРЕКТОРА,
ДИРЕКТОР — УЧИТЕЛЯ, УЧИТЕЛЬ — РЕБЕНКА
И РОДИТЕЛЯ...
И КРУГ НЕСЧАСТЛИВО РАЗОМКНУТ.

есть внутренний стержень и внутренняя свобода — ЧТО может заставить его НЕ УЧИТЬ своим идеалам детей? Он найдет способ делать свое дело ВОПРЕКИ любому давлению, «правильному руслу»... Все авторские школы выносили свои идеи ВНУТРИ многолетней тоталитарной системы. В условиях идеологического безумия Сухомлинский создал свою Школу Радости. Внешнего условия, тем более самого главного, — НЕТ. Оно только внутри.

Наргиз Асадова В любой творческой профессии полная автономность (как я ее понимаю) ведет к местечковости и некоему сектантству:) Хороший учительский



коллектив — как хорошая футбольная команда. Там могут быть звезды, но они понимают, что без команды игры не будет. Хорошая школа — это команда единомышленников.

Станислав Тактаев Вопрос автономности учителя актуален для push-модели образования, которая устарела вместе с индустриальной школой. Мы разрабатываем модель pull-образования: мне нужны знания для решения конкретной задачи, я их ищу. В этой модели автономность учителя естественно ограничивается интересом ученика. По наблюдениям, дети (и взрослые) давно уже перешли на такую pull-модель.

Сергей Курганов Автономность учителя не ограничивается интересом ученика. Автономность — это то, что ничем и никем не ограничивается. Но следует добавить, что никакое образование невозможно без полной автономии УЧЕНИКА, а не только учителя.

Станислав Тактаев Тогда мне непонятно, зачем они нужны друг другу.

Сергей Курганов Они и не нужны друг другу. Ученику нужен не учитель, а Математика. А Учителю нужен не ученик, а опять-таки Математика. Если его просят (ученики) красиво и умно ввести их в математику, он — всегда пожалуйста. А от личности ученика — руки прочь.

Цепочка доверия |

ОБЩЕСТВО ДОВЕРЯЕТ МИНИСТЕРСТВУ ПРОСВЕЩЕНИЯ,
МИНИСТЕРСТВО ПРОСВЕЩЕНИЯ — РЕГИОНУ,
РЕГИОН — МУНИЦИПАЛИТЕТУ, МУНИЦИПАЛИТЕТ —
ШКОЛЕ В ЛИЦЕ ДИРЕКТОРА, ДИРЕКТОР — УЧИТЕЛЮ,
УЧИТЕЛЬ — РЕБЕНКУ И РОДИТЕЛЮ, РОДИТЕЛЬ —
ОБЩЕСТВУ... И КРУГ СЧАСТЛИВО ЗАМЫКАЕТСЯ.

Каролина Солоед Свобода в работе учителя — от кого и от чего? Свобода дана кем? Если про сегодняшнюю Россию — все будет фейком в этой конструкции. Самыми свободными учителя и школа в России были то перестроенных лет. Расцвет авторских школ. Госшколы никто не контролировал. Учебник истории был таким, что ныне и не снится. Так ведь и цели государства другими были и общественный договор. Хотя и не очень членораздельный, но тем не менее... был. При общественном договоре нынешнем — зачем учителю свобода? Вы ведь сами столкнулись с тем, как свобода выбора учителей была торжественно похоронена.

Konstantin Fokin ...от стандартов, разного рода «программ», реестров и пр.

Татьяна Раитина По идее, диплома педвуза должно быть достаточно, чтобы доверять учителю. Но это в другой вселенной.

Konstantin Fokin А в нашей вселенной?

Бронислав Зельцерман Во многих случаях диплом вуза и реальная деятельность педагога — разные вселенные.

Каролина Солоед Интересно, как люди, воспитанные несвободными учителями, сами могут транслировать свободу ученикам? Откуда она возьмется?

Konstantin Fokin Присущая природе случайность)

Сергей Курганов В ЛЮБОМ обществе всегда есть свободные люди. Свободный человек возникает не потому, что общество такое или сякое, а потому что может быть только свободным. Жить в обществе и быть свободным от общества — НЕОБХОДИМО.

Татьяна Раитина Автономность всегда требует две крайности: либо высокого уровня доверия, либо полного равнодушия. Например, высокий уровень стандартизации учебного процесса минимизирует риск, что учитель сделает что-то не то.

Konstantin Fokin А без стандартов и других способов подавления той самой автономности, без которой (как говорит Сергей) нормальная работа учителя в принципе невозможна?

Victor Tsatryan А почему она (свобода учителя) не может быть дана? Разве возможно иначе?

Konstantin Fokin Те, кто пишут и утверждают законы, стандарты, программы, создают контрольные органы, тратят на это кучу своего и чужого времени, назовут с десяток вполне серьезно звучащих (для них самих и многих других) ответов на это.

Victor Tsatryan Есть ведь возможность не контактировать с ними, строить альтернативную систему.

Amir Tagiev В школе??? Нет такой возможности.

Konstantin Fokin Ее нет в основном в связи с тем, что никому не понятно, к чему это может привести. Результат может быть существенно более серьезный и непредсказуемый, чем «простое» уменьшение необходимости контроля (и стоимости этого контроля) учителя/школы. Имхо

Сергей Курганов Полная автономия в работе — это единственная возможность самой работы, а не халтуры.

Konstantin Fokin Согласен. Но, имхо, автономия изначально может быть дана при соблюдении ряда условий. И, возможно, какое-то одно из них ключевое...

Сергей Курганов Автономия либо есть, либо ее нет. Педагог добивается ее сразу и на всю жизнь. И здесь работает только его характер и больше ничего. Статус, авторитет, доверие — совсем про другое. Статус вообще мешает невообразимо и сводит все на нет, авторитет тоже — негативное определение педагогической деятельности, т.к. педагог — это вид шекспировского Шута. Доверия ребенка педагог очень долго добивается, имея сразу автономию. Может так и не добиться. И не факт, что педагог, которому доверяют дети, лучше, чем педагог, которого дети постоянно проверяют на вшивость.

Настя Свердликова На входе выбирать учителей, готовых учиться, способных работать в команде, готовых к открытости своей практики. И если выстраивать необходимость командной работы педагогов внутри школ, то в команде и взаимоцензура будет, и профессиональное продвижение друг друга. Тогда и автономности этой команде можно больше давать.

Каролина Солоед У госшколы — госзаказ. Был. Есть. И будет. Это ж не частная лавочка. Правда, сейчас появилась интересная зависимость, кроме как воспитать достойного гражданина и воина. Это все нарастающий аппетит игроков к деньгам. А родители сидят в госшколе как зайчики.

Сергей Курганов В педагогике никакого госзаказа не существует.

Андрей Данилин При любом условии настоящий учитель не берет свободу, он ее дает.

Елена Щурова Свобода — это ответственность за каждый свой шаг, каждое решение, ответственность за души и жизни детей.

Андрей Данилин Ответственный человек более свободен в СВОИХ решениях, чем безответственный, который на себя не надеется и привык жить только по указке.

Иуа Гор При условии, что он Учителя!

Сергей Курганов Если хотя бы одному человеку требуется некое доверие, чтобы оставить ученика наедине с учителем, — это вернейший критерий, что мы имеем дело с кем угодно, только не с учителем. Идеологическое соответствие к делу отношения, как мне кажется, не имеет. Образование принципиально находится вне идеологии, иначе это не образование. Идеологическое соответствие нужно при образовании политических партий, а не в школе. Школа не может никаким образом заниматься политикой или идеологией.

Алексей Барабаш Результат учителя, его ученики. Результаты учеников — высокий балл на экзамене. Только так! Покажите мне первоклассного тренера, у которого нет чемпионов???

Сергей Курганов Образование — это не спорт. Высокий балл на экзамене ничего не говорит нам ни о способностях ученика, ни о его потенциальных возможностях. Никаких чемпионов учитель в школе не воспитывает и не должен воспитывать. Учитель — не тренер по футболу, а математика и лингвистика — не футбол.

Алексей Барабаш У математики есть правила, равно как и в лингвистике. Не так ли? Как эти правила будут вложены в голову — это ваше дело, но лежать они там должны хорошо. Это ваша работа, и ее должно быть видно. У всего есть результат, над чем ведется работа.

Сергей Курганов Правила есть не у науки математики, а у примитивной школьной антиматематики. Никакая наука XX — XXI веков по правилам не развивается и на правила не опирается. Ничего в голову никому не вставляется, потому что математическое мышление не на правила опирается, а на индивидуальное мыслительное творчество учеников и их учителя. **И**



СВОБОДНЫЙ УЧИТЕЛЬ

ГЛАВА ИЗ МАНИФЕСТА

«ЧЕЛОВЕК СВОБОДНЫЙ»

СИМОН СОЛОВЕЙЧИК | ГАЗЕТА «ПЕРВОЕ СЕНТЯБРЯ», 1994

У чтобы вырасти свободным, ребенок с детства должен видеть рядом с собой свободных людей, и в первую очередь — свободного учителя. Поскольку внутренняя свобода не прямо зависит от общества, всего лишь один учитель может сильно повлиять на талант свободы, скрытый в каждом ребенке, как это бывает и с музыкальными, спортивными, художественными талантами.

Воспитание свободного человека посылно каждому из нас, каждому отдельному учителю.

Вот то поле, где один — воин, где один может все. Потому что дети тянутся к свободным людям, доверяют им, восхищаются ими, благодарны им. Что бы ни происходило в школе, внутренне свободный учитель может быть в победителях.

Свободный учитель принимает ребенка равным себе человеком. И этим он создает вокруг себя атмосферу, в которой только и может вырасти свободный человек.

Быть может, он дает ребенку глоток свободы — и тем спасает его, научает его ценить свободу, показывает, что жить свободным человеком возможно. **И**

В ПОРЯДКЕ БРЕДА, ИЛИ МЕЧТАТЬ — НЕ ВРЕДНО, ВРЕДНО — НЕ МЕЧТАТЬ

ОБ ИНЫХ ИНСТРУМЕНТАХ УПРАВЛЕНИЯ ШКОЛОЙ СО СТОРОНЫ ГОСУДАРСТВА

Мы понимаем, что сегодня есть такие инструменты управления школой, как ЕГЭ и отчетность по росту его показателей; есть рейтинг школ (как, скажем, это пробуют делать в Москве)...

А какие могут быть иные инструменты, способы влияния? Понятно, что все это может оказаться в ближайшее время малореализуемым, но все же...

Пусть и в порядке бреда — а как ЭТО может быть по-иному? Ну, попробуем помечтать.

МИХАИЛ ЭПШТЕЙН | ЭНДИ УОРХОЛ

ФРАГМЕНТЫ КАРТИН ИЗ СЕРИИ «ДЕТАЛИ КАРТИН ЭПОХИ ВОЗРОЖДЕНИЯ».

САНДРО БОТТИЧЕЛЛИ. РОЖДЕНИЕ ВЕНЕРЫ, 1482», 1984 |

ELECTRIC CHAIR, 11.81, 1971 | ELECTRIC CHAIR, 1967 | ONE HUNDRED DOLLAR BILLS (FACE AND UNDERSIDE), 1962 |

GREVY'S ZEBRA, 1983



ОБ «ИНСТРУМЕНТАХ», КОТОРЫЕ ВЛИЯЮТ ПЛОХО



Размышляя над вопросом: «Какие могут быть иные инструменты управления образованием?», отмечу несколько инструментов, которые сегодня активно используются в России и которые, на мой взгляд, не способствуют развитию образования и общества в позитивном русле.

Сразу хочу сказать: точно плохо, когда чуть ли не основным инструментом в управлении образованием является прокуратура.

плохо влияет на школьников. У них-то энтузиазма в учебе при таком настроении учителей точно не прибавляется.

Во-вторых, по факту процветающее «двоемыслие». Большая часть поколения вырастает в понимании, что «двойные стандарты» — это правильно для жизни: думать можно что угодно, а говорить нужно только то, что положено. Однажды мы это уже проходили. По одной из существующих версий, процветавшее в советском обществе такое отношение во многом было причиной столь быстрого развала Советского Союза.

В-третьих, поощряемое желание «стучать». В частности, результатом такого «управления» возникает ситуация, когда родители, сталкиваясь с теми или иными вопросами и проблемами



А сегодня это факт. Вместо педагогического анализа, который должен быть приоритетным в школе, споры вокруг того или иного количества часов, проведения тех и или иных воспитательных событий в школе и даже отбора литературных источников для преподавания решаются не как педагогические вопросы, не внутри школы, а прокуратурой. Прокуратура берет на себя ответственность за отбор ПРАВИЛЬНЫХ педагогических решений.

Отрицательных последствий у такого способа управления несколько.

Во-первых, отсутствие учительской инициативы. Прокуратура берет на себя такую ответственность, а педагоги ее с себя снимают. В ситуации ожидания очередной проверки прокуратуры лучше ничего не делать, чем бояться ошибиться. Когда учителя превращаются в чиновников, живущих лишь по указанию сверху, по принципу «лишь бы чего не вышло», то это — мягко говоря —

в школе (а они чаще всего имеют несколько источников), вместо того чтобы думать вместе со школой, как помогать развиваться своему ребенку, договариваться с учителями, влиять на то, что происходит в школе, предпочитают «отомстить» ненавистной школе, написав заявление в прокуратуру. По любому поводу первым делом — в прокуратуру. Может быть, и нет никакого серьезного административного или уголовного нарушения, но неприятности всем точно гарантированы.

В-четвертых, СТРАХ. Страх говорить, спорить, придумывать, пробовать... Страх — не лучший воспитатель поколения, которое, по словам наших «начальников», должно уметь жить в эпоху постоянных инноваций. В общем, странно говорить про воспитание инновационного мышления (то есть изначально критического, готового к риску, к выходу за рамки) и сковывать детей и учителей страхом.

Затем, как мне кажется, чрезмерное увлечение наших «высших управленцев» различными «соревнованиями» (как инструментом управления школой) совсем не способствует нормальному воспитанию всех детей.

Если посмотреть, скажем, на параметры рейтинга, предлагаемые московским школам, то в большинстве пунктов по тем или иным важным направлениям основным критерием успешности школы является участие и победы детей в различных соревнованиях (олимпиадах, конкурсах, турнирах...). Не буду утверждать, что соревнования совсем не нужны. Нет, для части детей это весьма адекватное средство их воспитания. Но совсем не для всех. Конкуренция — не единственный способ жизни и отношения к окружающим. И соревнования — не единственный способ предъявления миру своих достижений. Совсем не всем людям близок такой способ отношений с другими людьми, но это не означает, что у них нет тех или иных развитых навыков, знаний, талантов. Кстати, совершенно непонятно, почему усилия школы по созданию условий для развития талантов у максимального количества обучающихся нужно измерять только участием детей во Всероссийской олимпиаде школьников. Нет других способов?

Как мне кажется, одна из причин преобладания в государственных управленческих механизмах таких инструментов в том, что они позволяют относительно просто собрать некоторые цифры. Отражают ли они на самом деле суть деятельности школы, поощряют ли они реальные изменения в деятельности учителей, отвечают ли они настоящим чаяниям детей — не так важно. Важно эти цифры просто собрать. И отчитаться.

И вот тут, если-таки мечтать о том, как бы оно могло быть, надо признать, что в первую очередь «государственным людям» необходимо сменить «оптику» — сменить отношение к гражданам своей страны и способы взаимодействия с ними.

СМЕНА ОПТИКИ. КТО УПРАВЛЯЕТ?

В чем, собственно, проблема? В том, что государству нужно придумать, как простым и дешевым способом контролировать (и в этом смысле управлять) массу школ. Здесь не до тонкостей, не до понимания разнообразия школ, живущих в различных социокультурных условиях, не до анализа возможностей учеников. Чиновникам такой анализ не успеть провести, тут нужны «простые» технологии.



Но эта проблема (необходимость управления массой школ и одновременно важность учета индивидуальных особенностей каждой) решается, по идее, просто: не государственные чиновники должны управлять школами и контролировать их, а сообщество, для представителей которого конкретная школа важна как особенная, а не как «единица» в общем отчете чиновника. Вернее, так — нужно существенно ограничить полномочия госчиновников в управлении и контроле за школой и по возможности максимум таких задач, полномочий и ответственности передать самому сообществу.

И инструменты такого управления есть, например, Управляющие советы школ, куда могут входить и родители, и представители предприя-

людей из различных сообществ, включенных в деятельность школы (детей, родителей, партнеров, педагогов, ...), и внешних экспертов. Такая экспертиза, кстати, помогает отчасти решить и проблему «узости анализируемых результатов»: проводится не только соотнесение знаний школьников со стандартом с помощью единого теста, но и удовлетворенность родительского сообщества, мнения о школе со стороны ее выпускников, вписанность школы в партнерские отношения с окружающим сообществом, рост самостоятельности детей... и другие важные для конкретной школы результаты ее деятельности. Инструменты такого управления опробованы и описаны, в частности, в текстах А. Н. Тубельского, С. Л. Братченко и других.



тий партнеров, и представители местного самоуправления, и педагоги, и ученые, сотрудники местных высших учебных заведений, и представители власти...

В этой логике задача госчиновников от образования — обеспечить трансфер положенных средств (исходя из норматива), а в остальном школа вместе с сообществом сможет сама собой управлять и контролировать происходящее.

Честно говоря, мне сложно предположить, какую проблему в управлении школой не смогут решить Управляющий совет, коллектив школы, окружающее их сообщество заинтересованных в школе взрослых (да и детей), а госчиновники за школу смогут.

В этой логике школа может и контролировать сама себя. Так, например, уже есть опыт организации в школах Общественной экспертизы ее деятельности с подключением к такому самоанализу

УПРАВЛЯТЬ, ПОМОГАЯ

Ну хорошо, а как государственные органы могут влиять на развитие школ, какой в таком случае может быть роль государства?

Очень важной, на мой взгляд, но при условии, что госчиновники смогут поменять свое отношение к происходящему. Они должны не контролировать школы и тем самым пытаться управлять ими. Они должны ПОМОГАТЬ школам (и сообществу, участвующему в управлении конкретной школой) и тем самым влиять на улучшение качества их работы. Вот говорят же, что есть спектр так называемых «помогающих профессий» — педагог, психолог,

медсестра... Так и чиновник — по идее — помогающая профессия. Задача чиновника — помогать людям решать их проблемы, помогать обществу обеспечивать деятельность его школ. Какие могут быть у государства инструменты такой помощи?

Государство может предлагать школам участвовать в грантовых конкурсах на поддержку тех или иных содержательных программ.

Например, если государство считает необходимым, чтобы в школах развивалось STEM-образование, объявляет СПЕЦИАЛЬНУЮ программу, выделяет дополнительные деньги (сверх норматива) на обучение учителей, материальную базу, оплату ведения занятий. Желающие школы подают заявки, получают деньги, реализуют программы.



Или, скажем, хочет государство существенно улучшить качество педагогического образования в вузах и для этого решает создать стажировочные площадки в школах для работы студентов. Тогда также объявляется СПЕЦИАЛЬНАЯ программа, выделяются деньги, школы подают заявки... Чем не инструмент управления образованием?

Или, может быть, наше государство поймет, что школам для улучшения качества их работы очень важно иметь партнерские отношения с педагогами-исследователями, чтобы учителя могли принимать участие в исследовательской деятельности, получать методическую поддержку, повышать свою квалификацию... Объявляется специальная программа, школы и исследовательские коллективы подают заявки, получают деньги, организуют совместную работу.

Школам, чтобы быть в одном ритме с современной жизнью, очень важно иметь возможность

выстраивать сетевые отношения и со школами-партнерами, и с предприятиями, и с другими организациями, работающими рядом со школой. Такое сотрудничество чрезвычайно важно для развития местных сообществ, городов, регионов. Но на эту деятельность у школ чаще всего не хватает внутреннего ресурса (например, потому что все педагоги школы заняты обеспечением текущего процесса). И тогда, например, либо в школах нужно заводить ставки «замдиректора, отвечающего за внешние связи», либо должны появляться организационные посредники, которые осуществляют программы, связывающие меж собой школы и иных партнеров. Но на то и на другое нужны дополнительные ресурсы, и государство могло бы их выделять в рамках спецпрограмм и тем самым серьезно влиять на развитие регионов.

Можно еще перечислять проблемы, в решении которых государство могло бы помочь школам и тем самым всерьез повлиять на улучшение качества их работы. В этом смысле поддержка инфраструктуры развития общества, взаимодействия автономных, самоуправляемых организаций сообщества (в нашем случае школ и их партнеров) — важнейшая задача государства и мощный инструмент в его руках для управления образованием.

Так, например, российские частные школы как-то справляются без постоянного управления и контроля со стороны государства и сами выживают (то есть востребованы родителями) и могли бы больше приносить пользы обществу. Но им порой не хватает собственных сил на объединение усилий, на реализацию инфраструктурных проектов.

Наверное, роль помощника школам в инфраструктурных проектах мог бы выполнять крупный бизнес. Но, несмотря на растущее с каждым годом участие бизнеса в различных образовательных проектах, в большинстве своем бизнес до понимания важности решения этой задачи еще не дорос. Сейчас пока идет этап удовлетворения своих личных амбиций в образовании.

Ну и напоследок напомним еще один инструмент управления образованием, которым могло бы воспользоваться государство: качественные СМИ, способные влиять на общественное мнение (профессиональное — педагогическое и/или более широкое — родительское). Так, весьма существенно повлияли на развитие образования в СССР в конце 1980-х годов «Учительская газета» и «Творческие встречи с учителями-новаторами в Останкино», показываемые по телевизору. Сейчас этот инструмент качественного управления образованием практически не используется (если не считать, конечно, что то, что показывается российскому народу по телевизору, и есть осмысленное госчиновниками использование этого мощного инструмента и управление образованием). ■

Богатый опыт дистанционного обучения

200 популярных курсов

◦ доступные цены ◦



МСО*
1 день



МСО*
3 дня



МСО*
7 дней



МСО*
14 дней



МСО*
21 день

[курсы.1сентября.рф](https://kursy.1сентября.рф)

Квалификацию повысили более 150 000 педагогов

МСО* – минимальный срок обучения

Удостоверения установленного образца

Деятельность осуществляется на основе лицензии 77Л01 №0007183, рег. №036377 от 23.07.2015, выданной Департаментом образования г.Москвы.

CASE:

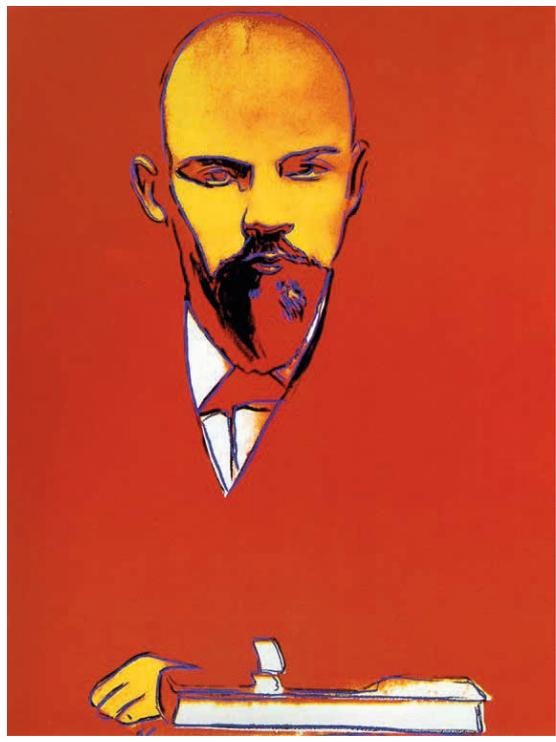
ЕГЭ КАК ИНСТРУМЕНТ УПРАВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАНИЕМ

ЕГЭ — инструмент управления образованием
или инструмент образования?
ЕГЭ — в интересах государства или в интересах детей?
ЕГЭ — для решения сиюминутных задач
или для чего?..

АРТЕМ СОЛОВЕЙЧИК |

ЗЕМФИРА | ЦИТАТЫ ИЗ ПЕСНИ «ДОКАЗАНО»

ЭНДИ УОРХОЛ | КРАСНЫЙ ЛЕНИН, 1987 | БУТЫЛКИ КОКА-КОЛЫ, 1962 |
32 БАНКИ С СУПОМ КЭМПБЕЛЛ, 1964 | ЧЕРНЫЙ ЛЕНИН, 1987



QUOD LICET IOVI, NON LICET BOVI*

«После моих историй
Перевернулось море...»

История ЕГЭ — это история про управление образованием. История, которая, трудно сейчас поверить, в своем истоке не имела отношения к школе.

Вот как все начиналось.

После перестройки бюджет не мог выдержать доставшуюся России в наследство от СССР монструозную систему высшего образования.

И все 90-е годы перед каждым новым министром образования ставилась задача кардинально сократить государственные (бюджетные) вузы: перераспределить скудные средства бюджета в пользу сильных вузов.

Но как разделить сильные вузы от слабых так, чтобы последние с этим согласились?

Нужна была рыночная по своей природе идея, которая позволила бы выжить только сильным вузам.

Среди прочих наиболее рабочей оказалась идея, решающая проблему сокращения вузов выходом из ее (проблемы) плоскости: раз не удастся подвергнуть рейтингу непослушные, своевольные, неподчиняющиеся и неподотчетные вузы, давайте построим рейтинг послушных, подчиняющихся, беззащитных школьников и школ.

Сейчас мы знаем, что получилось из этих двух экспериментов.

Единый государственный экзамен случился и зажил своей жизнью, не связанной с первоначальной задачей. А эксперимент с государственными именованными финансовыми обязательствами (ГИФО) провалился, как и связанная с ним задача по укрощению вузов.

Первый пилотный ЕГЭ под идею ГИФО был проведен в 2001 году. Обязательным ЕГЭ стал



Спросите, какая связь? А такая!

Идея оставить государственное финансирование только тем вузам, в которые пойдут выпускники из верхней части рейтинга.

Так были запущены два эксперимента, связанные одной задачей по оптимизации вузовского образования: ЕГЭ для построения рейтинга выпускников и ГИФО** для финансирования вузов через предоставление вузу государственных именных финансовых обязательств вслед за каждым выбравшим этот вуз выпускником из верхней части рейтинга.

Конгениально! По задумке, те вузы, которые не будут выбраны сильными выпускниками, не получат государственного финансирования (ГИФО) и будут вынуждены либо закрыться, либо стать частными.

* *Quod licet Iovi (Jovi), non licet bovi* — крылатое латинское выражение: «Что дозволено Юпитеру, не дозволено быку».

** ГИФО (образовательный ваучер) — это трансферт, избирательно выдаваемый студенту и позволяющий ему осуществлять свободный выбор на рынке образовательных услуг.

с 2009 года. За эти и последующие годы количество вузов и филиалов в стране — и бюджетных, и внебюджетных — не только не уменьшилось, а, наоборот, выросло более чем в два раза!

Послушная школа стала еще послушнее. А вузовскому лобби до поры до времени удавалось отклонить все попытки его усмирения. Лишь с завершением либеральной эпохи, которому, кстати, способствовало и введение ЕГЭ, сильное государство перестало церемониться и решило государственную задачу оптимизации вузовского образования в приказном порядке.

С вузами понятно. А что дети? Что учителя? Что школа?

В 2001 году, сразу после завершения первого пробного ЕГЭ, в газете «Первое сентября» была предпринята одна из первых попыток ответить на эти вопросы.

Анализируя генезис инструментов управления образованием на примере развития роли ЕГЭ в жизни школы, интересно заглянуть сегодня — почти двадцать лет спустя — в то время, когда «провода» ЕГЭ еще были оголены. ■

ГОД 2001

ЕДИНЫЙ

ГОСЭКСПЕРИМЕНТ

Сокращенный вариант статьи о ЕГЭ по результатам первого года эксперимента. Статья «В чем сегодня опасность единого экзамена?» была опубликована в газете «Первое сентября» в 2001 году (№ 50/2001)

СИСТЕМНАЯ КОНФЛИКТНОСТЬ ЕГЭ

Первый этап эксперимента по единому государственному экзамену завершен.

Если оставить за скобками множество вопросов о том, что же именно и как проверялось, то нельзя отрицать, что дело сделано: страна к единому экзамену готова. Но успешность проведенного эксперимента по ЕГЭ не должна вводить в заблуждение. Попробуем объяснить, что имеется в виду.

В современной концепции ЕГЭ заложена многоуровневая системная конфронтационность. Интересы ученика, школы и вуза — этакое лебедь, рак и щука в процедуре ЕГЭ. Пока ни о каких внятных попытках эту конфронтационность снять не слышно. Наоборот, это столкновение интересов пытаются разрешить силовыми методами. Явно или неявно нам дают понять, что с помощью ЕГЭ государство получает средство наведения порядка в системе образования: школы поделятся на плохие и хорошие, регионы — на регионы со слабой системой образования и с эффективной системой образования, а потом, говорят, полученная таким образом картина реальной ситуации позволит принимать грамотные управленческие решения.

Но в том-то и дело, что в условиях конфликта интересов реальную ситуацию не сможет узнать никто. И школа, и регион откажутся быть в плохих — найдут способы выдать на-гора «объективную» информацию. Дети же окажутся заложниками: их попросят либо списать, либо оставить бланки незаполненными, либо что-нибудь еще придумают.

Впрочем, если с такими проблемами можно справиться силовыми методами, то с другими проблемами, о которых речь дальше, разобраться

в условиях конфликта интересов в принципе невозможно.

ИНТЕРЕСЫ УЧЕНИКОВ

Утверждается, что положительные эффекты единого госэкзамена в том, что снимается стресс выпускного года (один экзамен вместо двух: школьного выпускного и вузовского вступительного), появляется защита от пристрастных учителей в школах, защита от произвола приемных комиссий в вузах и другое. Так ли это?

Стрессовость экзамена связана не столько с самим экзаменом, сколько со степенью его влияния на последующую судьбу человека. В этом смысле одна-единственная попытка сдачи ЕГЭ, от которой зависит все (!), не уменьшает стресс двух экзаменов, а увеличивает его в разы.

Единый экзамен должен проводиться три-четыре раза в год (несколько равноценных попыток), а результаты тестирования должны присылаться в запечатанном конверте только самому ученику (семье), чтобы он решал, как ими воспользоваться (согласиться или выбросить и пойти на новую попытку). Тогда выпускник (семья) — участник ситуации, а не приговоренный тестовым баллом. Кроме того, не все выпускники собираются поступать в вузы. Для них должна быть оставлена возможность получить аттестат, используя иные формы итоговой аттестации.

ИНТЕРЕСЫ ШКОЛЫ И ИНТЕРЕСЫ ВУЗА

Школа с введением единого экзамена, несомненно, окажется в тяжелом положении. Все ее контролируют, а сама она участия в аттестации не принимает. В результате учителя обретут в своих классах равнодушных учеников, которые либо будут просить натаскивать их на тесты, либо вообще перестанут ходить в школу.

Единственный способ соблюсти интересы школы — это, наоборот, как можно больше повысить ценность школьных аттестатов. Как это сделать — вопрос другой. Но иного способа не унижать школу нет.

Вузы сейчас сопротивляются введению ЕГЭ больше других участников эксперимента. Их можно понять: пришлют каким-то образом отобранных студентов и еще потребуют научить.

Так что в скором времени министерство наверняка получит невеселую картину отторжения студентов, присланных по ЕГЭ-разрядке, обвинения в падении общего образовательного уровня, заявления о невозможности учить слабых, немотивированных студентов, отобранных с помощью стандартизованных тестовых процедур.

Единственный способ разрешить этот конфликт — сохранить вузы в качестве участника отбора абитуриентов. Пусть не в полной мере, как сейчас, но вузы должны остаться субъектами отбора своих студентов.

Для этого у вузов должно быть несколько сценариев приемных кампаний:

- И организовать выездные комиссии во всех регионах (богатый вуз может оказаться на это способен);
- И создать собственную систему тестирования с региональными представительствами по всей стране (возможно, эта задача посильна для крупных вузов);
- И воспользоваться услугами одной из нескольких лицензированных тестирующих компаний, которая имеет региональные представительства. При таком подходе у вуза сохраняется возможность выбирать.



ОДИН ИЗ ВОЗМОЖНЫХ СЦЕНАРИЕВ СОВМЕЩЕНИЯ ИНТЕРЕСОВ

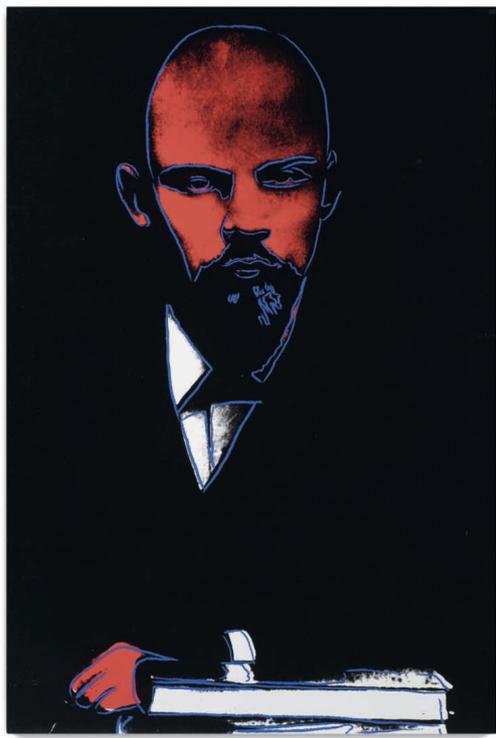
Мы не утверждаем, что точно знаем, как надо. Но вот один из возможных сценариев совмещения интересов участников ЕГЭ.

Единый экзамен не должен быть монополизирован никем, в том числе и Министерством образования (И — теперь уже Министерством просвещения). Это означает, что вместо затратной процедуры проведения ЕГЭ нужно разработать перечень критериев аттестационной процедуры, которые обеспечили бы равные права и равную доступность на поступление в вузы всем выпускникам страны.

А тестирующие компании, предоставляющие такие услуги, будут вынуждены доказывать, что их процедуры чистые, что абитуриенты с высокими баллами действительно сильные, а не купившие справки, и так далее. В деле обеспечения честности процедур тестирования конкуренция тестирующих компаний эффективнее силовых методов даже ФСБ;

И, наконец, вуз может объявить конкурс аттестатов. Такая возможность особенно нужна творческим вузам, для которых релевантными являются результаты творческого конкурса, а не ЕГЭ.

А возможность поступить по аттестату — это и есть участие школы. Школы должны продолжать выдавать аттестаты, причем сами могут выбирать формы итоговой аттестации. Дело школы — выдавать аттестат с экзаменом или без. Лишь с одним важным ограничением. У учеников должна быть защита от пристрастных учителей в виде возможности по собственному желанию пройти тестирование в одной из лицензированных тестирующих



компаний, и если такая независимая оценка окажется лучше той, что поставила школа, внести в аттестат результат такого ЕГЭ.

В описанном сценарии существенные «потери» в борьбе за свои интересы возникнут только у государства: не будет возможности сквозного рейтингования всех детей, школ и регионов для принятия управленческих решений. Но это кажущиеся потери. В этом смысле гораздо более информативным окажется проведение государством дополнительных тестовых процедур, не затрагивающих интересов школьников, то есть не связанных с окончанием школы или поступлением в вузы. Такое тестирование для общей оценки качества образования может быть хоть сплошным, хоть выборочным (на сколько хватит у государства средств).

Тогда будут соблюдены интересы и учеников, и школ, и вузов, и самого государства.

ГОСУДАРСТВЕННАЯ ЗАДАЧА

Каждую конкретную задачу частный бизнес решает заведомо эффективнее государства. Это касается и задачи отбора, которая составляет сердцевину идеологии ЕГЭ. А вот действительно государственную задачу — дать возможность развиваться всем без отбора — может решить только и исключительно государство. Мечтающим о ЕГЭ, о ГИФО, о примерном наказании отстающих учеников нужно помнить, что образование — это не только результативность, тем более «объективная» результативность. Так, случайно вытянутый слабым учеником единственный билет, который он знал, — не обман, не досадная оплошность процедуры итоговой аттестации, а шанс для еще одного человека прыгнуть выше своей головы. Кстати, это шанс и для страны.

ГОД 2021. ЗА ЧТО БОРЕМСЯ?

«...Но кто-то придумал сушу,
И стало лучше само собой».

В последние годы ЕГЭ меняется, по многим параметрам становится все менее категоричным. Инструмент управления образованием уступает место инструменту образования. Говорят, что уже совсем скоро, в 2021 году — в год двадцатилетия первого масштабного пилота, — ЕГЭ из средства объективного контроля станет средством объективного самоконтроля. **И**

Издательский дом «Первое сентября» представляет цикл вебинаров для руководителей образовательных организаций

Ведущие – ученые, управленцы, эксперты в вопросах образования



Управленческий проект руководителя: от замысла к реализации



Инструменты для приобретения знаний и навыков их применения или немного о профессиональном развитии работников образования



Проектный менеджмент в управлении школой



Деятельность педагогического коллектива как ресурс развития каждого педагога: инструменты для руководителя



Планирование: простые и полезные практики для наведения порядка в делах и управления временем

РЕКЛАМА

Посмотреть вебинары в записи можно здесь:

<https://вебинары.1сентября.рф/метки/эффективность-руководителя>

НА ОСТРИЕ ТЕКСТА

ПРАВО НА СОБСТВЕННЫЙ ОТВЕТ

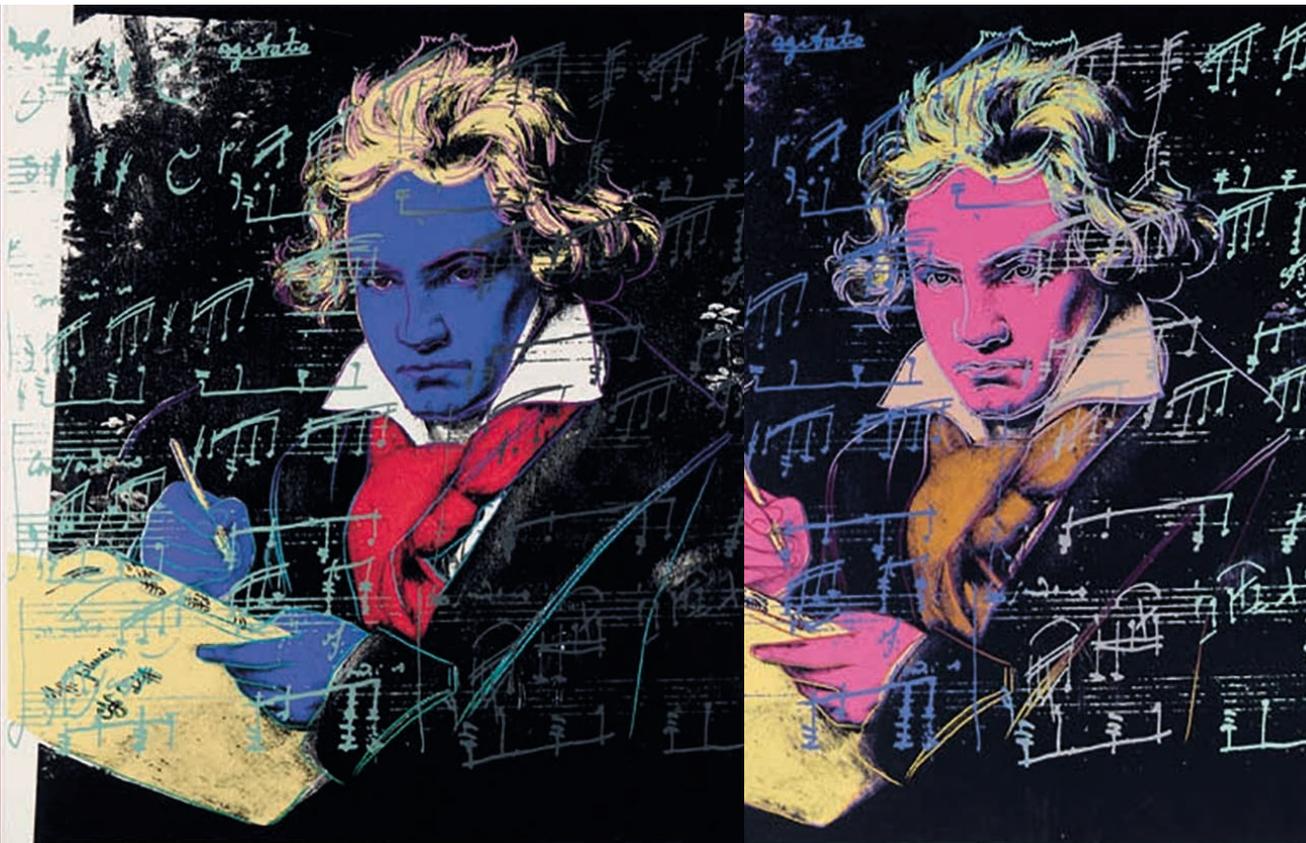
Предметные олимпиады популярны в школах. Официально они призваны выявлять одаренных детей, способствовать их развитию. У образовательных организаций есть и более приземленные причины участвовать в олимпиадном движении: баллы рейтинга, бонусы при аттестации педагогов и администраторов... Поэтому нередко для детей олимпиады оборачиваются добровольно-обязательной формальностью, ничего не приносящей ни уму ни сердцу.

ТАТЬЯНА КУЧИНА | ЛЮДМИЛА ПЕЧАТНИКОВА |

ЭНДИ УОРХОЛ | ИЗ СЕРИИ «БЕТХОВЕН», 1987, ЧАСТНАЯ КОЛЛЕКЦИЯ |

ИЗ СЕРИИ «ДЕТАЛИ КАРТИН ЭПОХИ ВОЗРОЖДЕНИЯ. ЛЕОНАРДО ДА ВИНЧИ. БЛАГОВЕЩЕНИЕ. 1473», 1984 |

ИЗ СЕРИИ «ГЁТЕ», 1982, ЧАСТНАЯ КОЛЛЕКЦИЯ





Но бывает все по-настоящему: заинтересованные школьники, увлеченные учителя. Так случается, если в Центральной предметно-методической комиссии (ЦПМК) собирается команда классных профессионалов, пытающихся повлиять на содержание, формы (страшно сказать — цели) преподавания любимого предмета в системе нашего образования. Именно так случилось с олимпиадами по литературе лет пять назад. Подробности — от одного из соавторов прекрасных перемен **Татьяны Кучиной**, доктора филологических наук, профессора Ярославского государственного педагогического университета, заместителя председателя ЦПМК Всероссийской олимпиады школьников по литературе, автора заданий литературных олимпиад всех уровней.

ОЛИМПИАДА КАК РЕСУРС

Для ученика олимпиады — это интересная возможность. Особенно если ребенок учится в обыкновенной (не сильной) школе, живет в небольшом городе или в селе, то есть находится вне культурного контекста: редко бывает в театрах и музеях, мало путешествует, вокруг не так много профессионалов-гуманитариев. Что ему остается? Два урока литературы в неделю, пусть даже очень насыщенных и ярких? Интернет, в котором не так просто найти действительно полезные и посильные для ребенка ресурсы?

А олимпиада — это как раз встречи, разговоры, вопросы, тексты... Если, конечно, олимпиада так задумана.

Для учителя олимпиады — это тяжелая и, в сущности, бесплатная работа. Педагог, который готовит детей к конкурсу, должен быть не только в курсе современных литературных и литературоведческих событий, тенденций, но и уметь понятно объяснить ученикам сложные проблемы, увлечь их этими сложностями.

Конечно, для учителя олимпиада может стать источником новых идей, способом повысить собственную квалификацию. Если внутри системы будет предусмотрена эта возможность.

СТРУКТУРА ОЛИМПИАДНЫХ ЗАДАНИЙ

За последние пять лет олимпиады по литературе сильно изменились. Тестовая, сугубо «знаниевая» часть отошла на второй план. Осталось несколько заданий на региональном этапе, чтобы все-таки объективно оценить литературную эрудицию участников.

Теперь в олимпиаде два основных типа заданий — аналитическое, анализ текста, и творческое.

Собственно, и раньше детям предлагали анализировать художественные тексты. Только прежде ориентировались в первую очередь на авторов школьного круга. А теперь к ним добавились тексты современных авторов, реальных живых людей (участник сам может выбрать прозаическое или поэтическое произведение). Ученик проявляет свои умения на материале, который ему близок,

Миры ученика |

УЧЕНИК ПРОЯВЛЯЕТ СВОИ УМЕНИЯ НА МАТЕРИАЛЕ, КОТОРЫЙ ЕМУ БЛИЗОК, ИНТЕРЕСЕН, ВПИСАН В КОНТЕКСТ ЕГО ЖИЗНИ. ОН СТАНОВИТСЯ УЧАСТНИКОМ ЖИВОГО ЛИТЕРАТУРНОГО ПРОЦЕССА.

ЕГО РЕЦЕНЗИЮ, ВОЗМОЖНО, ПРОЧИТАЕТ АВТОР.

А МОЖЕТ БЫТЬ, ЕСЛИ ПОВЕЗЕТ, ОНИ ДАЖЕ ВСТРЕТЯТСЯ

интересен, вписан в контекст его жизни. Он словно становится участником живого литературного процесса. Его рецензию, возможно, прочитает автор. А может быть, если повезет, они даже встретятся (к примеру, на заключительном этапе).

Творческие задания радикально отличаются от того, что предлагалось детям раньше. Теперь они связаны не только с литературоведением, но и с прикладными областями гуманитарной деятельности (журналистика, копирайтинг,



редактирование, формирование контента радио- и телепрограмм...). Ученики вдруг обнаруживают, что филологи не только сидят над книжками и пишут статьи в научные журналы, — они создают интересные культурные проекты. И свои силы можно попробовать прямо сейчас.

Литературоведческое задание может выглядеть так: составь заявку на участие в научной конференции (придумай тему доклада, краткую аннотацию к нему, ключевые слова). Прикладное задание: сделай подборку стихов для сборника, посвященного теме слова в поэзии, и напиши предисловие к получившейся книге.

Вот еще интересное задание: представь себя редактором толстой литературной энциклопедии. Некий юный автор прислал вам статью про известнейшее стихотворение Блока «Незнакомка». Увы, в статье встречаются ошибки, неточности (их придется исправить), а что-то важное и значимое упущено (придется дописать, ориентируясь на собственное восприятие произведения).

Конечно, речь не о том, чтобы помнить точный год создания стихотворения, но ребенок, ориентирующийся в логике культурного процесса,

думай название, рубрики, небольшой сценарий первых выпусков...).

Тут требуются самые разные умения: и способность мыслить концептуально, и словотворчество (ради оригинальных названий). А еще у детей появляется шанс вербализовать свои идеальные представления о том, как нужно говорить о литературе, особенно — с подростками.

Почему мы так подробно про эти задания говорим? Потому что они выходят за рамки привычных школьных заданий. Учителя видят, какими могут быть литературные проекты в школах, чем можно заниматься на уроках и факультативах. У них появляется перспектива.

Надо отметить, все олимпиадные задания (и видеоматериалы) лежат в открытом доступе на сайте Гильдии словесников (www.slovesnik.org), и чтобы посмотреть их, воспользоваться ими в своей работе, не нужна даже регистрация.

Главное новшество в наших олимпиадах — появление устного тура (небольшой монолог на одну из предложенных тем и ответ на вопросы членов жюри), который проводится в отдельный день. Раньше на олимпиадах ребята молча писали, сдавали работы и так же молча уходили. Теперь есть шанс поговорить со взрослыми о чем-то важном, увидеть в строгих членах жюри живых собеседников.

Правда, получается это пока только на заключительном этапе. В регионах дети издалека приезжают на олимпиаду, и делать это несколько дней подряд им тяжело. А участники заключительного этапа живут все вместе.

Завершение олимпиады — показ работ и апелляция. На заключительном этапе показ работ — это очная встреча участника и члена жюри, прямой разговор о том, что у ребенка получилось, а что нет. Человеческий разговор с ребенком о его работе — это счастье для автора, дети хотят понять, над чем дальше работать.

Ребенок получает свою работу, видит, кто из проверяющих какие оценки поставил. И он может подойти к любому члену жюри и задать вопрос, что-то обсудить.

Все эксперты стараются донести до ученика (и его учителя) простую мысль: не существует эталонного текста, к которому можно стремиться. Мы не снижаем баллы за то, что не получилось. Напротив, мы начисляем баллы за каждую удачную мысль, интересное наблюдение, точное обобщение.

Вообще критерии оценивания работ — это самая большая наша трудность. Оценки у гуманитариев особенно субъективны. Сильно зависят от позиции эксперта, его умения увидеть детское открытие, понять степень зрелости подростка.

Миры учителя |

НАШИ КРИТЕРИИ АНАЛИТИЧЕСКОГО ЗАДАНИЯ

ПРАКТИЧЕСКИ НЕ МЕНЯЮТСЯ ГОД ОТ ГОДА,

ЧТОБЫ УЧИТЕЛЯ МОГЛИ НАУЧИТЬСЯ ИХ ПРИМЕНЯТЬ.

МОЖЕТ БЫТЬ, И НЕ ТОЛЬКО ДЛЯ ПРОВЕРКИ

ОЛИМПИАДНЫХ ЗАДАНИЙ. А ВОТ КРИТЕРИИ ОЦЕНКИ

ТВОРЧЕСКИХ ЗАДАНИЙ МЕНЯЮТСЯ ПОСТОЯННО

легко сообразит, мог ли художник Крамской проиллюстрировать стихотворение Блока своей «Неизвестной». А кроме того, новоиспеченный редактор продемонстрирует способность выделить существенное, найти яркие детали, собственную трактовку.

Еще вариант творческого задания: на канале «Культура» есть программа, посвященная русскому языку (участникам показывают видеоролик, чтобы они могли потом указать сильные и слабые стороны передачи), а про литературу — ничего нет. Непорядок. Предложи свой вариант литературной программы, напиши заявку (при-

Именно поэтому мы постарались сформулировать несколько самых существенных критериев. Не слишком подробных, чтобы не натаскивали учеников. Но достаточно содержательных, чтобы задать направление поиска. Наши критерии аналитического задания практически не меняются год от года, чтобы учителя и эксперты региональных жюри могли привыкнуть к ним, научиться их применять. Может быть, и не только для проверки олимпиадных заданий.

А вот критерии оценки творческих заданий меняются постоянно — вместе с самими заданиями, которые никогда не повторяются. И сразу видно, сколько всего интересного можно еще придумать.

ОКОЛООЛИМПИАДНАЯ

ЖИЗНЬ

Олимпиада — центральное событие в нашей системе. Но и вокруг (в промежутках) — богатая, насыщенная событиями жизнь.

Во-первых, проводятся специальные занятия для муниципальных и региональных экспертов (последних стали приглашать на учебу в Москву). Учителя, сопровождающие команды на олимпиаду, пока дети пишут, могут послушать лекцию университетских преподавателей — членов ЦПМК, посетить мастер-классы известных педагогов. Это не только повышение квалификации, но и профессиональное общение, процесс согласования целей и направлений работы.

Для многих учителей это возможность заявить о себе, узнать о событиях в соседних регионах и получить приглашение на какой-нибудь интересный фестиваль, о котором и не слышал раньше. Так я сама попала на фестивали «Время читать» в гимназию №9 в Екатеринбурге (www.гимназия9.екатеринбург.рф) и «Открытая книга» в челябинском физико-математическом лицее №31 (www.fml31.ru).

Педагоги увозят с собой в свои школы приобретенный опыт, принципы работы с текстом, в том числе детским, интерес к современной литературе...

Во-вторых, устраиваются разборы работ для участников олимпиады и их учителей. На заключительном этапе — обязательно. Разговор об удачах и проблемах, об открытиях. Возникают дискуссии, работает коллективный разум. Получаются своего рода мастер-классы, которые потом выкладываются в сеть, чтобы учителя и будущие участники олимпиад понимали, на что им ориентироваться, чему-то учились.



Наконец, в последние годы стали организовывать специальные литературно-олимпиадные смены в «Сириусе». В 2016 и 2017 годах в Сочи приехали дети из десятков регионов, в этом году мы ждем 103 участника из 67 регионов РФ. На лекциях и мастер-классах ребята знакомятся с удивительными людьми и по-новому открывают для себя оперу, живопись, современную поэзию... Расширяют свои горизонты.

Есть надежда, что вот эта жизнь, которая складывается в связи с литературными олимпиадами, как-то продолжится в школах, куда возвращаются из «Сириуса» или после олимпиад и дети, и педагоги. **И**



И



кола оборачивается к ребенку бесконечной чередой вопросов. И в этом смысле школа такова, какие вопросы она задает.

Трудно поверить (легко проверить), но среди основных проблем школьной жизни учителя часто называют ГДЗ — готовые домашние задания. Сегодня любая задача из школьного учебника имеет решение в Интернете. И львиная доля традиционного процесса преподавания теряет смысл.

Так сама жизнь заставляет нас вспомнить, что настоящая школа должна уметь ставить такие вопросы, поиск ответов на которые и составляет содержание взрослого человека.

Настоящая школа отвечает не за ЕГЭ, не за победу на олимпиаде, не за поступление

в вуз, не за выбор профессии, а за встречу с подлинным.

Подлинное — это то, что содержит в себе все. Встреча с подлинным снимает проблему неправильного выбора. Отменяет необходимость выбора. На путях к подлинному всякий выбор — верный.

Сможем ли мы и сами это понять и передать нашим ученикам? Сможем ли мы быть подлинными и таким образом гарантировать будущее не только каждому ученику, но и всему миру? Учить так, чтобы «даже ежели бы все в мире исчезло — да не будет этого!!! — мир можно было бы воссоздать из одного понимания одного нашего ученика!»

Читаем рассказ Борхеса.

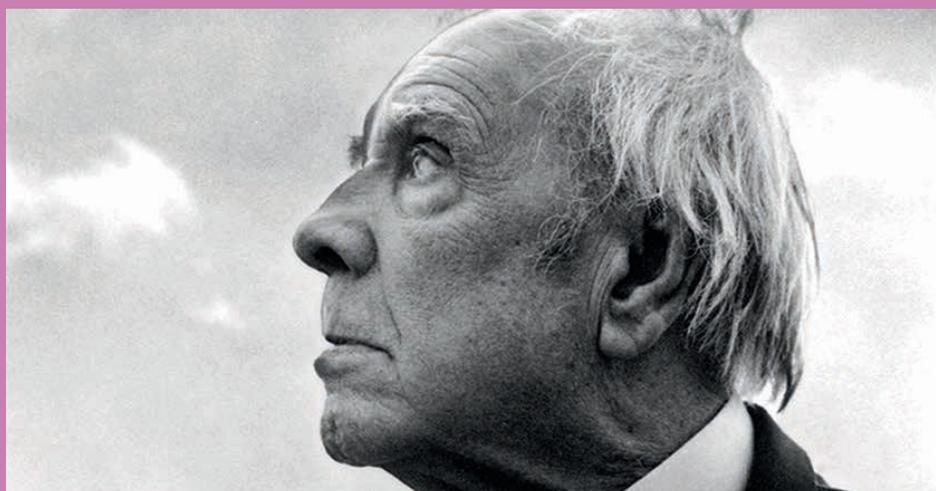
ЗЕРКАЛО И МАСКА

ХОРХЕ ЛУИС БОРХЕС | ИЗ «КНИГИ ПЕСКА» [EL LIBRO DE ARENA], 1975

ЭНДИ УОРХОЛ | LAMENTATION 388 MARTHA GRANAM, 1986 |

АЛЕКСАНДР ВЕЛИКИЙ, 1982 | ЧЕРЕП ФИЛИППА, 1985 | НОЖИ, 1981 |

ПОСЛАНИЕ К МИРУ [PUSH] ОТ МАРТЫ ГРЭМ, 1986





Lamentation 388 |
Martha Graham, 1986

После сражения при Клонтарфе, где норвежцы были разбиты, Великий Король обратился к поэту и сказал ему:

— Самые славные подвиги меркнут, если они не запечатлены в словах. Я хочу, чтобы ты воспел мне хвалу и прославил мою победу. Я буду Энеем, ты станешь моим Вергилием. В силах ли ты справиться с моим замыслом, который даст нам бессмертие?

— О да, Король, — ответил поэт. — Я оллам. Двенадцать зим я изучал искусство метрики. Я знаю на память триста шестьдесят сюжетов, которые лежат в основе истинной поэзии. В струнах моей арфы заключены ольстерский и мунстерский циклы саг. Мне известны способы, как употреблять самые древние слова и развернутые метафоры. Я познал сложные структуры, которые хранят наше искусство от посягательств черни. Я могу воспеть любовь, похищение коней, морские плавания, битвы. Мне ведомы легендарные предки всех королевских домов Ирландии. Мне открыты свойства трав, астрология, математика и каноническое право. При стечении народа я одержал победу над своими соперниками. Я искушен в заклетьях, которые наводят на кожу болезни, вплоть до проказы. Я владею мечом и доказал это в твоём сражении. Лишь одного я не испытал: радости получить от тебя дар.

Король, которого долгие речи утомляли, сказал с облегчением:

— Она предстоит тебе. Сегодня мне сказали, что в Англии уже слышны соловьиные песни. Когда пройдут дожди и снега, когда вновь прилетит соловей из южных земель, ты прочитаешь мне свою хвалебную песнь в присутствии двора и Коллегии Поэтов. Я даю тебе целый год. Ты можешь довести до совершенства каждую букву и каждое слово. Награда, как я уже сказал, будет достойна и моих королевских обычаев, и твоих вдохновенных трудов.

— Король, лучшая награда — лицезреть тебя, — ответил поэт, который не переставал быть царедворцем. Он поклонился и вышел, уже начиная смутно предчувствовать стих.

Прошел год, ознаменованный мором и бунтами, и поэт представил свою хвалебную песнь. Он читал ее твердо и размеренно, не заглядывая в рукопись. Король одобрительно кивал головой. Все повторяли его жест, даже те, кто толпился в дверях и не мог разобрать ни слова.

Наконец Король заговорил:

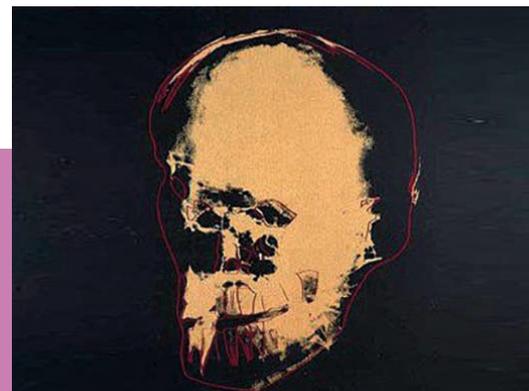
— Я принимаю твой труд. Это еще одна победа. Ты сообщил каждому слову его истинное значение, а каждое существительное сопроводил эпитетом, который ему придавали первые поэты. Во всей песни





Александр Великий, 1982

Череп Филиппа, 1985



И

нет ни одного образа, который бы не использовали древние. Битва — великолепный ковер из воинов, а кровь — вода меча. У моря — свой бог, а по облакам видно будущее. Ты мастерски справился с рифмами, аллитерациями, ассонансами, долгими и краткими звуками, хитросплетениями ученой риторики, искусным чередованием размеров. Если бы вдруг — *omen absit* — вся ирландская литература погибла, ее можно было бы восстановить без потерь по твоей песни. Тридцати писцам будет приказано переписать ее по двенадцать раз. — Он помолчал и продолжил: — Все прекрасно, однако ничего не произошло. Кровь не побежала по жилам быстрее. Рука не потянулась к луку. Не сбежал румянец со щек. Не раздался боевой клич, не сомкнулись ряды, чтобы противостоять викингам. Через год мы станем рукоплескать твоей новой песни, поэт. В знак нашего одобрения прими это серебряное зеркало.

— Я понял и благодарю, — ответил поэт.

Светила прошли по небу свой круг. Вновь запел соловей в саксонских лесах, и опять появился поэт со своей рукописью, на этот раз меньшей, чем прежняя. Он читал написанное неуверенно, опуская некоторые строфы, как будто не вполне понимая или не желая делать их всеобщим достоянием. Страницы были битвой. В их ратном беспорядке мелькал Бог, единый в Троице, одержимые ирландские язычники и воины, сражавшиеся спустя столетия в начале Великой Эпохи. Язык поэмы был не менее необычен. Существительное в единственном числе управляло глаголом во множественном. Предлоги были непохожи на общепринятые. Грубость сменялась нежностью. Метафоры были случайны или казались такими.

Король обменялся словами со знатоками литературы, окружавшими его, и произнес:

— О твоей первой песни можно было сказать, что она счастливый итог всех тех времен, когда в Ирландии слагались легенды. Эта — превосходит все существовавшее ранее и уничтожает его. Она потрясает, изумляет, слепит. Неужды недостойны ее, а знатоки — еще меньше. Единственный экземпляр будет храниться в мраморном ларце. Но от поэта, создавшего столь великий труд, можно ждать еще большего. — Он добавил с улыбкой: — Мы герои легенды, а в легендах, помнится, главное число — три.

Поэт пробормотал:

— Три волшебных дара, трехкратные повторы и, разумеется, Троица.

Король продолжал:

— В залог моего расположения возьми эту золотую маску.



Ножи, 1981

Message to the world (Push),
from Martha Graham, 1986

— Принимаю и благодарю, — ответил поэт.

Прошел год. Стража у ворот дворца заметила, что поэт не принес рукописи. В изумлении разглядывал его Король: он был совсем другим. Нечто иное, не время, оставило след на его лице, изменило черты. Взгляд казался устремленным вдаль либо невидящим. Поэт обратился к Королю с просьбой о разговоре наедине. Придворные покинули зал.

— Написал ли ты песнь? — спросил Король.

— Написал, — горестно ответил поэт. — Лучше бы Господь наш Иисус Христос не дал мне на это сил.

— Можешь прочесть?

— Не смею.

— Соberись с духом, — подбодрил его Король.

Поэт прочел стихотворение. Оно состояло из одной строки. Поэт читал без воодушевления, однако и для него самого, и для Короля стих прозвучал то ли молитвой, то ли богохульством. Король был поражен не меньше поэта. Они взглянули друг на друга, лица их покрыла бледность.

— В молодые годы, — сказал Король, — я совершил плавание на закат. На одном из островов я видел серебряных борзых, которые загоняли насмерть золотых кабанов. На другом мы утоляли голод благоуханьем чудесных яблок. Еще на одном я видел огненные стены. А на самом дальнем с неба изогнутой аркой стекала река, по водам которой плыли рыбы и корабли. Это были чудеса, но они несравнимы с твоим стихотворением, которое удивительным образом заключает чудеса в себе. Каким колдовством удалось тебе добиться этого?

— Однажды я проснулся на заре, — ответил поэт, — повторяя слова, которые не сразу понял. Это и было стихотворение. Я чувствовал, что совершаю грех, которому нет прощения.

— То, что мы с тобой оба испытали, — тихо сказал Король, — известно как Прекрасное и запретно для людей. Настала пора расплаты. Я подарил тебе зеркало и золотую маску; вот третий, последний, дар. И он вложил поэту в правую руку кинжал.

О поэте известно, что он лишил себя жизни, как только покинул дворец, о Короле — что он оставил свое царство и стал нищим, скитавшимся по дорогам Ирландии, и что он ни разу не повторил стихотворения. И

И

ИНДУСТРИЯ ВЫСШЕЙ СМЕЛОСТИ ЧЕЛОВЕК ДЛЯ СЛОЖНОГО МИРА

Это самое интересное в жизни — «а что потом, что будет после нас?».

И это же один из побудительных стимулов быть педагогом: будущее простирается в детях. Они не такие, как мы. И жить будут не в том же мире, уж точно — не с теми же навыками, а может, и с другими ценностями.

Какими?

Что должны понимать взрослые, готовые принять неизбежные изменения и дать поддержку будущему?

АЛЕКСАНДР АСМОЛОВ | ЛЮДМИЛА КОЖУРИНА |
ЭНДИ УОРХОЛ | МИК ДЖАГГЕР, 1975

Размышляет **Александр Асмолов**, академик РАО, доктор психологических наук, директор Федерального института развития образования, профессор, заведующий кафедрой психологии личности МГУ имени М.В. Ломоносова.



Текст подготовлен по материалам видеоконференции «Педагогика достоинства. Сложный человек в сложном мире», которая прошла в ИД «Первое сентября» 22 декабря 2017 г. Запись видеотрансляции по ссылке | www.вебинары.1сентября.рф/поиск?q=асмолов

ПАРАДОКС «ИЗВЕСТНОЙ НЕИЗВЕСТНОСТИ»

Что будет дальше — не знает никто, но факт: знания стремительно устаревают, корпорации, которые казались незыблемыми, разваливаются. На глазах происходит банкротство идей, которые представлялись вечными.

Мир меняется быстрее, чем мы можем уследить. Имена нового века: «Эпоха неопределенности», «Эпоха разнообразия», «Эпоха возможностей», «Эпоха мотивации». Логично, что ключевая ценность нового человека — самостояние, «залог величия его», по Пушкину. Способность непредвзято анализировать ситуации, делать выбор, формулировать задачи и решать их — вот ответ на три безусловных вызова: неопределенности, разнообразия и сложности.

«Простой» человек, неуверенный и послушный, снабженный суммой индоктринированных в него идей и алгоритмов, ожидающий распоряжений «сверху», будет проигрывать. К сожалению, именно таких формирует «строевая педагогика», суть которой — ущемление достоинства ребенка, утверждение его незначительности — при главенстве ценностей дисциплины и подчинения.

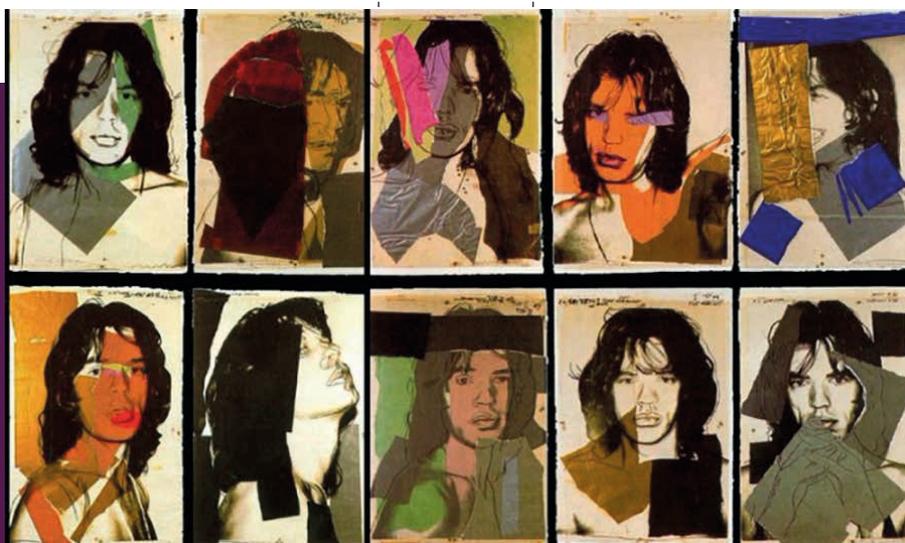
Я не за отказ от дисциплины вообще, любое дело развалится, если нет правил и порядка.

Но понимаю дисциплину не как цель, а как инструмент достижения высоких человеческих целей, то есть я за самодисциплину, которую человек выбирает сам. Но что может выбирать запуганный человек? «Свобода умирает там, где появляется страх, — писал Симон Соловейчик. — Путь к воспитанию свободных творческих людей — полное избавление от страха».

Уже Древний мир видел преимущества свободного труженика перед рабом. Что говорить о современности, в которой вдруг обнаружилась колоссальная нехватка людей с чувством собственного достоинства, с ценностным полаганием, то есть ответственных профессионалов? Не в том ли дело, что мы мечтаем решать просто сложные

программ. Любое «как» — инструментальное — мы присваиваем быстрее. А зачем? Я говорю о ценностном полагании, без которого будут проиграны любые хорошие начинания. Реальное сотрудничество есть, когда понятен смысл сотрудничества, а он — в педагогике достоинства.

Сегодня на первый план обучения выходит искусство понимать, эмпатия, сострадание. Коммуникация — драйвер развития. Человечность. Стоимость человека дороже стоимости любых ресурсов — инструментов, сырья. Этот путь надо пройти: от безличного восприятия другого — к становлению эмоционального интеллекта как «органа» понимания Другого и самого себя. Предлагается иная смысловая картина обучения: от объясне-



задачи? Мечта любой закрытой системы, которая на самом деле может лишь заякорить, запрограммировать, а потом ужаснуться получившемуся Франкенштейну. Программирование человека в сложном мире бесперспективно. А мы обречены на сложный, странный мир. Тут две стратегии: либо бегство от неопределенности, либо движение навстречу свободе.

КТО ЗНАЕТ «ЗАЧЕМ», НАЙДЕТ ЛЮБОЕ «КАК»

Ключевая ценность образования в сложном мире — талант свободы. Образование надо представлять как индустрию возможностей и опираться на мотивы, действия, смыслы. Не на набор приемов для лучшего усвоения

ния — к пониманию; от значений — к смыслам; от инвариантности — к вариативности.

Настройка на типовые задачи — проигрыш, узкоколейка — это самое опасное. Мы оказались в парадоксальной ситуации и слабо рефлексируем ее. С одной стороны, стандарты, в которых заложено формирование критического мышления, универсальных учебных действий, а с другой — дрессура на упрощенные ситуации ОГЭ, ЕГЭ и ВПР. Когда мы выбираем второе, это лишает готовности к жизни в меняющемся мире. Дети привыкают, что все дороги выстроены, мосты проложены, но в голове должны быть совсем другие связи. Не прорвется таким образом ребенок к себе, не посмеет войти даже в открытые двери.

Увы, кончилась монополия школы на развитие — дети дышат свободой возможностей. Именно в этом смысле образование должно стать индустрией возможностей. **И**

УЧИМСЯ УЧИТЬ

ТРИ ШАГА К ИСТИННОЙ САМОСТОЯТЕЛЬНОСТИ

Что должна успеть сделать школа за 11 лет, чтобы выпускник стал самостоятельным мыслителем?

АРТЕМ СОЛОВЕЙЧИК | ЭНДИ УОРХОЛ

ЧЕ ГЕВАРА, 1968



Что бы мы ни говорили о воспитании, о компетенциях и компетентностях, о soft skills и hard skills, о проектной деятельности, о персонализированном и персонифицированном обучении, об индивидуальном подходе, об индивидуальных треках развития, об индивидуальных особенностях развития, задача, связанная с содержанием образования, с получением знаний — никуда не девается. И продолжает восприниматься как главная.

Всем известно, что ЗНАТЬ надо.

И вопрос, что знать? — это не про стандарты, а про то, что отличает знающего, состоявшегося, самостоятельного человека в большой взрослой жизни. Какие знания делают человека самостоя-

тельным? Точнее, какая упаковка знаний делает обладание ими эффективным, делает нас самостоятельными?

Завершится школа, пройдут экзамены, и что же будет происходить со знаниями в человеке дальше? Как будут обустроиваться заложенные в школе знания и как будут обустроиваться вновь прибывающие в течение жизни? Что это за знаниевый конгломерат в каждом из нас?

Будет ли человек со своим мнением или так и будет старательно заучивать чужие концепции, чужие понимания, как это было много лет в школе? Так и будет твердить чужое знание, пересказывать не свое, путая смысловые акценты и сглаживая интонацию, как это бывает чаще всего при пересказе анекдотов?

Мы все знаем, что в повседневной жизни знающий взрослый определяется не по аттестату и не по ЕГЭ, и даже не по вузовской корочке.

А по чему?

У него есть собственное мнение. Есть собственный взгляд на жизнь. Есть что-то внутри, что делает человека напротив нас интересным собеседником. И мы точно знаем, что чаще всего это зависит не от количества знаний. И даже не от их качества. А от какой-то составляющей, которая, говоря словами социальных технологов, перпендикулярна всему сказанному выше.

Что это?

Если мы откроем глаза и поймем то, о чем мы всегда догадывались, но о чем не думали применительно к школе, возможно мы сформулируем самую рабочую цель образования — направление главного удара, собирающего в пазл всю сумму наших действий в школе. И уже сегодня все, что мы делаем в школе, получит удвоенный КПД, повысит эффективность в разы.

Итак, в поисках этого НЕИЗВЕСТНОГО рассмотрим наши действия в школе с точки зрения содержания образования.

ШАГ 1

Нам дано преподавать в школе только такой объем знаний, который бьется с количеством отведенных на образование часов. Приходится выбирать. Выбор — рождение стандартов (ФГОС) — проходит непросто, но самое интересное, что то ИЗВЕСТНОЕ, которое мы пока именуем НЕИЗВЕСТНЫМ, подобно таблице Менделеева. Не важно, через какое конкретно знание мы зайдем в эту таблицу. Она достроит себя сама, потому что в ней есть принципы укладывания знаний в стройную систему.

Гораздо более важная часть этого шага заключается в том, что весь объем отобранного для изучения знания нужно тем или иным образом разбить на дидактические единицы — на такие биты знания, которые поддаются усвоению. Ну, все равно что, заучивая поэму, мы разбиваем ее на кусочки, которые можно запомнить за один присест.

То есть два подэтапа:

И выбрать те знания, которые можно успеть передать в школе за столько-то часов;

И разбить неподъемное для усвоения целое до малых битов знания — до дидактических единиц, до методических атомов, которые поддаются усвоению.

ШАГ 2

Предъявить дидактические единицы до степени усвоения.

Степень усвоения дидактических единиц как раз и проверяется на ВПР, ОГЭ, ЕГЭ и т. п.

ШАГ 3

Логически вытекающий из первых двух.

Усвоенные отдельные (разрозненные) кусочки знания должны быть снова собраны в целое, которое и определяет горизонты пониманий учащегося.

Поразительно, но этот шаг — третье звено — по всем понятиям самый важный в учебе, на практике в школе самый провальный. Ему просто не уделяют должного внимания ни в учебниках, ни в методике, ни на выходе из школы, потому что все существующие тесты проверяют результаты именно второго этапа — второго шага. Так и получается, что все полагают, что эта сумма усвоенных дидактических единиц и есть знания.

А настоящее знание — это то целое, которое собирается в каждом ребенке, в каждом учащемся из усвоенных битов знания. Это огромная, целенаправленная, сложная, умная, дающая плоды работа — собирать целостное знание в каждом ребенке и отправлять его в большую жизнь целостной, самостоятельной личностью и с точки зрения знаний, которые в нем теперь работают на его личность и на его жизненный путь.

Это НЕИЗВЕСТНОЕ ИЗВЕСТНОЕ целое, которое отличает одного взрослого от другого, которое делает нас взрослыми, называется картиной мира. Точнее, целостной картиной мира.

Есть картина мира, есть целостное представление о мире, будет собеседник, будет дело, будет собственная «менделеевская» таблица знаний, в которой каждая клеточка, даже если она пока пустая, уже промаркирована смысловыми связями, проиндексирована центростремительной силой интереса и жаждет быть заполненной.

Развитые люди отличаются от неразвитых не наличием знаний как таковых, а наличием ЦЕЛОСТНОЙ картины мира.

И не важно, сколько в ней знаний. Если она целостная, она сама себя заполнит в нужный момент.

Истинная самостоятельность — это наличие собственной картины мира, которая активна настолько, чтобы постоянно актуализировать и обновлять саму себя.

Это постоянное обновление и есть содержание жизни взрослого.

Итак, откроем тайну голого короля.

Основная задача образования — помочь ученику сформировать собственную целостную картину мира.

ПОДВЕДЕМ ИТОГ

Основная задача образования — помочь ученику сформировать собственную картину мира.

Решение этой задачи традиционно складывается из трех звеньев:

1 | Картина мира разбивается на дидактические единицы.

2 | Дидактические единицы преподаются до степени усвоения в соответствии с методиками; результат усвоения проверяется с помощью ГИА.

3 | Из усвоенных фрагментов знаний (дидактических единиц) должна быть сформирована собственная целостная картина мира, то есть простроены осмысленные связи между фрагментами знаний (усвоенными дидактическими единицами).

Вот они три шага в школьном образовании, которые должны обеспечить мы, педагоги, для истинной самостоятельности наших детей.

11 лет для этого — срок небольшой. Но можно успеть, если мы перенесем направление главного удара с преподавания нескончаемого количества дидактических единиц на формирование целостной самообрабатывающейся картины мира, опираясь пускай даже на малое количество усвоенных дидактических единиц. **И**

Нет другой сферы социальной деятельности, которая была бы столь же архаичной, столь же неорганизованной и несовершенной, как деятельность обучения и воспитания. До сих пор она строится на традициях и привычках 250-летней давности. Сама деятельность обучения и воспитания почти не анализируется научными методами.

Бурное развитие технического производства и науки в последние шестьдесят лет сделало невозможным сохранение существующей системы образования. И именно этот факт теперь все больше осознается.

Доклад «Универсальные компетентности и новая грамотность: чему учить сегодня для успеха завтра». С. 13

ТОЧКА СБОРКИ НОВОЙ ПЕДАГОГИКИ ВЫПУСКНИК УСПЕШНЫЙ И СЧАСТЛИВЫЙ КАК ЭТО СДЕЛАТЬ?

МОСКОВСКИЙ
ГОРОДСКОЙ
УНИВЕРСИТЕТ
МГПУ



Эврика

Московский городской педагогический университет,
Московский центр качества образования
и Институт проблем образовательной политики «Эврика»
4 сентября 2018 года провели очередное заседание
закрытого академического клуба
«Норма и деятельность»

ТЕМА ЗАСЕДАНИЯ

«Универсальные компетенции»

ДОКЛАДЧИК

Исаак Фрумин | профессор,
научный руководитель Института образования НИУ ВШЭ

ИССЛЕДОВАНИЯ ПРОВЕДЕНЫ ПРИ ПОДДЕРЖКЕ



Высшая школа
экономики



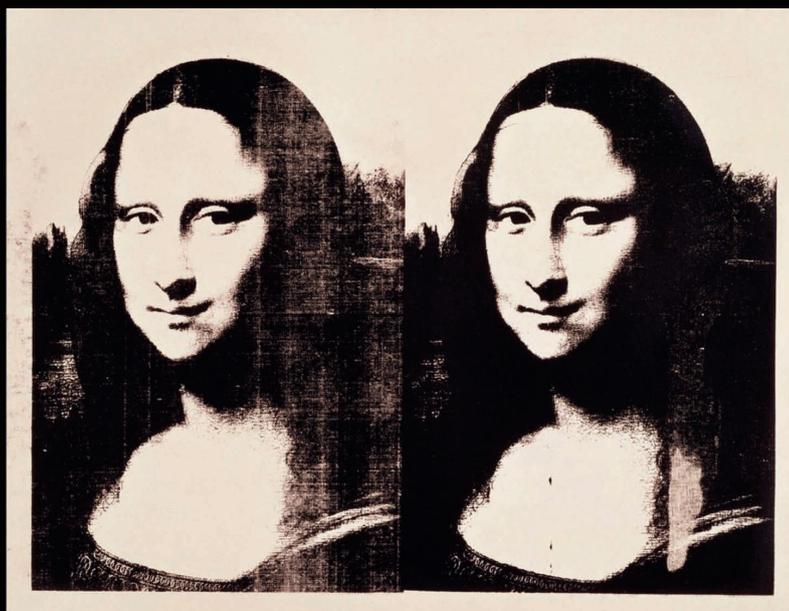
Фонд
«Вклад в будущее»



Корпорация
«Российский учебник»

ЛЮДМИЛА ПЕЧАТНИКОВА | ЭНДИ УОРХОЛ |

КАРТИНЫ «MONA LISA [TWO TIMES]», 1980 | «ЧЕТЫРЕ МОНЫ ЛИЗЫ», 1978 |
ФРАГМЕНТЫ КАРТИН «ТРИДЦАТЬ ЛУЧШЕ, ЧЕМ ОДИН ЭНДИ УОРХОЛ», 1963 | «COLORED MONA LISA», 1963



В начале учебного года в небольшом зале в центре Москвы собрались люди, которые сегодня являются авторитетами в области образования. Собрались, чтобы выслушать доклад доктора педагогических наук, научного руководителя Института образования НИУ ВШЭ Исака Фрумина «Универсальные компетентности и новая грамотность: чему учить сегодня для успеха завтра».

ВСЕ СТРАНЫ ОЧЕНЬ РАЗНЫЕ, ПРОБЛЕМЫ ОДИНАКОВЫЕ

Аудитории был представлен итог совместных исследований и переговоров сотрудников крупных университетов семи стран, заинтересованных в понимании, чему сегодня нужно учить детей (точный список компетенций!) и как ради этого менять современные школы: Польши, Китая, Канады, Южной Кореи, Великобритании, США, Финляндии и России. Речь шла о мировых образовательных тенденциях и перспективах. И это одна сторона вопроса.

С другой стороны, участников волновали особенности российского образовательного процесса, способы эффективного переустройства именно российских школ, секреты подготовки наших выпускников к успешной и счастливой жизни.

Как и следовало ожидать, наша страна не вписывается в общепринятые стандарты. По количеству вузовских дипломов на душу населения, находясь на 4-м месте в мире, мы опережаем почти всех. Однако экономика наша развивается не слишком интенсивно, ВВП невысокий. В большинстве стран с увеличением доли образованного населения сразу вырастают и показатели экономического роста. Конечно, дело не в дипломах и не в длительности обучения, а в реальной способности выпускников решать профессиональные и сложные житейские задачи. В связи с этим, как следует из многолетнего международного опыта, экономические показатели напрямую связаны с результатами, которые старшеклассники проявляют в международном исследовании PISA. Данная программа ориентирована на проверку математической, естественно-научной и читательской грамотности и компетентности, а не предметных знаний. Собственно, PISA до некоторой степени проверяет и отображает качество образования в стране. И вот в этом рейтинге мы не попадаем даже в первую десятку (вопреки заявлениям столичных чиновников и успешным результатам российских школьников по читательской грамотности среди четвероклассников в 2016 году).

Как же так? Получается, наши дети долго и мучительно учатся, чтобы в итоге большинство из них не смогло понять нехитрый текст? Или сопоставить данные, сравнить объекты?

Несмотря на все трудности, в России по-прежнему много высококлассных специалистов, знатоков своего дела. Но в последние годы

промышленность, экономика, технологии развиваются столь стремительно, жизнь меняется так быстро, что узкая специализация устаревае раньше, чем окупаются затраты на приобретение этой квалификации. Все больше ценится пресловутое «умение учиться», коммуницировать, добывать знания, самосовершенствоваться.

Впрочем, польза от образования должна быть не только обществу, но и отдельно взятому человеку.

Цифры и факты | РОССИЯ ЗАНИМАЕТ 42 МЕСТО ПО ПАРАМЕТРАМ РЕАЛЬНОГО ИСПОЛЬЗОВАНИЯ НАВЫКОВ В ТРУДОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ



ОРИЕНТИРЫ, ИЛИ КАК НЕ ЗАПУТАТЬСЯ В СЛОВАХ

Известный исследователь Д. Хекман сформулировал пять основных личностных характеристик, способных привести человека к жизненному успеху: самоконтроль, открытость опыту, способность взаимодействовать с окружающими, умение планировать и быть настойчивым. Заметьте, в этом списке и речи нет о скорости чтения или счета. Он говорит больше о ценности себя, определенном отношении к себе и миру, предельно общих умениях, которые закладываются с раннего детства и развиваются постепенно. Поэтому, как показывает мировой опыт, щедрые вложения (и не только финансовые) в дошкольное и начальное школьное образование окупаются сторицей.

Если же образование построено на заучивании и воспроизведении правильных ответов, если в классе строго запрещено разговаривать и задавать вопросы, если ученики и учителя вынуждены следовать однажды утвержденному в «верхах» плану (оказывается, предметные планы российской школы на 80% повторяют советские школьные программы полувековой давности!), тогда в стране возникает кадровый дефицит, нехватка людей. Людей, готовых действовать в нестабильной, быстро меняющейся ситуации и умеющих выходить за границы инструкций.

Таким образом, все очевиднее, что результатом образования должны становиться не столько знания (хотя и без них не обойтись), сколько универсальные компетенции.



Команда ВШЭ проанализировала десятки существующих списков непредметных компетенций. Само их количество — свидетельство понятийного беспорядка, отсутствия научного и общественного согласия в вопросе о целях и результатах образования. Множество слов (ключевые компетенции, универсальные компетентности, навыки XXI века, метапредметные навыки) часто различны по содержанию, но в сущности употребляются как синонимы и мешают участникам диалога приблизиться к сути.

Исследователи, упорядочив терминологический хаос, оставили один термин — универсальные компетентности, описывающие готовность выпускников школы решать реальные задачи. А также выделили три крупных универсальных компетенции, без которых немислимо современное образование:

- 1. Мыслительные** | Критическое и креативное мышление | Анализ и интерпретация задачи | Поиск и выделение закономерностей | Выстраивание причинно-следственных цепочек | Продуктивное действие в новых ситуациях и в ситуациях неопределенности | Создание собственного оригинального продукта
- 2. Коммуникативные** | Способность к сотрудничеству и диалогу | Умение убеждать или принимать чужую позицию | Способность разрешать конфликты
- 3. Рефлексивные** | Взаимодействие с самим собой | Распознавание и управление своими эмоциями | Способность мобилизовать себя | Проявить настойчивость или гибкость, в зависимости от ситуации

Кроме того, выпускник должен обладать как базовой грамотностью, то есть умением работать с текстом и числовыми данными, так и специфическими знаниями (финансовая, экологическая, цифровая, правовая грамотность и так далее).

Исчерпывающего списка «умений» мы не получим никогда. Всегда будет появляться что-то новое. Всегда что-то будет становиться менее актуальным. Нет у нас полной ясности и в том, какие изменения претерпят вышеупомянутые компетенции, но направление движения обозначено.

ОПЫТ — СЫН ОШИБОК ТРУДНЫХ

После обсуждения стройной, логичной классификации компетенций на экране появились результаты недавнего опроса отечественных педагогов о том, чему они на самом деле готовы учить детей.

Преподаватели начальной школы достаточно серьезно ориентированы на эффективное развитие малышей: учат их договариваться друг с другом, самостоятельно работать в группе. Не потому ли наша начальная школа лидирует по результатам мирового исследования качества чтения и понимания текста PIRLS? В противовес им учителя средней и особенно старшей школы нацелены, как правило, на предметный результат (общаться научат родители, творческий потенциал дается при рождении, старания не нужны и бесполезны). Стоит ли удивляться такой позиции? Жесткие нормативы, определяющие содержание

каждого урока, ежегодные ВПР, итоговые ОГЭ и ЕГЭ, проверяющие именно предметные навыки. Куда ж деваться бедному педагогу?

Оказалось, наиболее «продвинутые», озабоченные развитием в детях универсальных компетенций, — это учителя с большим стажем, пенсионеры, за плечами которых опыт свободных 90-х и немало реформ. Административный гнев их абсолютно не пугает. Они могут позволить себе думать о существенном и смотреть дальше, чем на два шага вперед.

ПОХВАЛЬНОЕ ЕДИНОДУШИЕ В ТРЕХ СЦЕНАРИЯХ

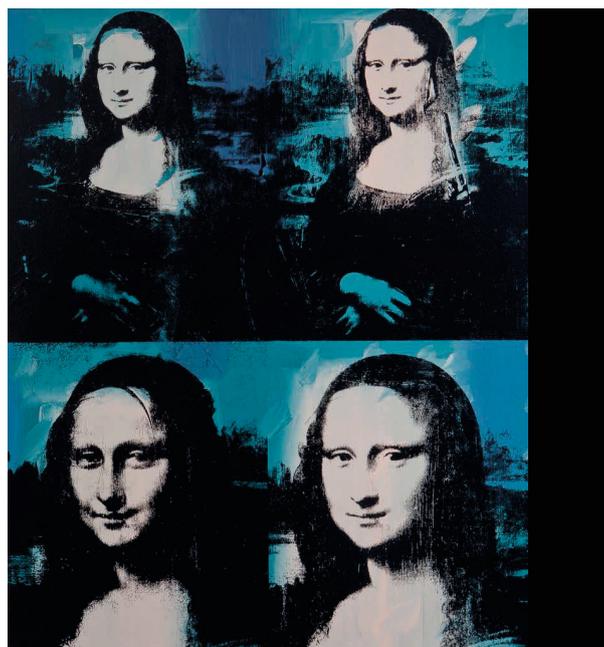
Присутствующие были единомышленны в желании изменить отечественную школу. Сделать так, чтобы она готовила выпускников к реальной жизни, помогала им стать успешными и счастливыми в нашем сложном, непредсказуемом мире. Только как это сделать?

Первый путь — полное изменение содержания образования, методов обучения и оценки результатов. Развитие универсальных критериев вплетено в учебный процесс. Предметный материал формируется крупными смысловыми блоками с выделением ключевых понятий и навыков, которые ученики должны уметь применять при решении задач, в том числе межпредметных.

По словам Игоря Реморенко, ректора МГПУ, можно обратить внимание на опыт других стран. Например, в Финляндии программа вообще не тематическая, а деятельностная: все, что учитель делает с детьми в том или ином классе, описано глаголами. Это сразу меняет фокус внимания педагога.

Кроме того, есть опыт, когда эксперты формулируют критерии оценки условий, созданных в школе для развития ребенка (среды), и начинают по этим признакам следить за ситуацией. Условия регулярно обсуждаются, обновляются. Эксперты анализируют проблемы с учителями, помогают составить «дорожную карту» дальнейшего развития. Здесь важны не столько «замеры» и определяющие факторы, сколько регулярные встречи педагогов, которые учатся обсуждать не предметные показатели, а ценности, смыслы. Учатся сотрудничать. Скорее всего это не наш путь.

Второй сценарий — формирование компетентности на предметах, по которым не сдают ЕГЭ, там программы менее жесткие. Это вариант, к примеру, Южной Кореи, где учителя физкультуры осознанно уделяют много внимания групповым играм. Делается это для того, чтобы научить детей работать в команде, понимать партнера.



Третий сценарий — пойти в обход. То есть создать условия для развития компетенций в сфере дополнительного образования. Открыть свободные клубы и неформальные объединения.

К счастью, не обязательно выбирать, как сказочному витязю на распутье дорог, одну из возможностей. Можно одновременно двигаться сразу по всем направлениям.

КАПЛЯ ДЕГТЯ. ПОСЛЕСЛОВИЕ

В обсуждении доклада принял участие научный руководитель Института проблем образовательной политики Александр Адамский. Отметив симпатию к взаимодействию разных стран, их стремление договориться по действительно важным проблемам, не забыл он предостеречь и об опасности излишнего увлечения экономическими показателями в сфере образования. Не все измеряется этими данными. Человеку важно быть не только (не столько?) богатым, но и счастливым. Но вопрос представления успеха у людей разных культур в разные времена остается совершенно не исследованным.

Академик РАО, директор Федерального института развития образования Александр Асмолов, отметив важность представленной концепции, также выразил и свои опасения. Порой смысловые, ценностные критерии превращаются в бюрократические показатели, которые скорее разрушат школу, нежели ее разовьют. «Очень не хочется чувствовать себя полезным идиотом, чьи идеи прокладывают дорогу мародерам». [И]



LECTA – НАДЕЖНАЯ ОСНОВА ЦИФРОВОЙ ШКОЛЫ

Простые решения сложных задач в ежедневной работе учителя

КНИГОВЫДАЧА	1	500	ЛЮБЫЕ	75
право использования учебников в электронной форме (ЭФУ)	любой учебник	дней	устройства пользователя	рублей

Как приобрести ЭФУ?

- на сайте lecta.rosuchebnik.ru в разделе «Школам»
- написать письмо на lecta-sales@rosuchebnik.ru
- позвонить по телефону **8 800 555-46-68**

Другие сервисы для учителей: «Классная работа», «Контрольная работа», курсы повышения квалификации, интерактивное приложение «Атлас+» и тренажеры ВПР

lecta.rosuchebnik.ru | 8 800 555-46-68



ED CRUNCH

1-2 окт.
Moscow

Глобальная конференция
по технологиям в образовании

#EDCRUNCH2018

ВСЕ ТЕХНОЛОГИИ СОВРЕМЕННОГО ОБРАЗОВАНИЯ НА ОДНОЙ ПЛОЩАДКЕ

1 и 2 октября в Москве прошла крупнейшая в Европе ежегодная международная конференция по технологиям в образовании EdCrunch. Это важный стратегический проект команды, собранной МИСиС, Университетом НТИ «20.35» при поддержке Министерства науки и высшего образования. Ведущим партнером EdCrunch по работе с педагогами является корпорация «Российский учебник».

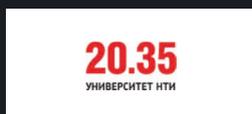
 **Архив прямых трансляций с места событий размещен по ссылке:**

www.rosuchebnik.ru/edcrunch2018/

Организаторы



НИТУ МИСиС



Университет НТИ

При поддержке

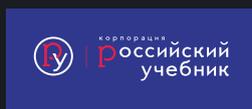


Министерство науки
и высшего образования РФ



Приоритетный
национальный проект РФ

Партнер по работе
с педагогами



Корпорация
«Российский учебник»



ДЕТИ И ТЕХНОЛОГИИ

Осознанное использование новых технологий для раннего развития детей



ЦИФРОВАЯ ШКОЛА

Трансформация школы в век искусственного интеллекта



ЦИФРОВОЙ УНИВЕРСИТЕТ

Университет как цифровая экосистема управляемая с помощью данных



ТЕХНОЛОГИИ В КОРПОРАТИВНОМ ОБУЧЕНИИ

Построение и управление индивидуальными траекториями развития сотрудников



EDTECH-СТАРТАПЫ

Создание и продвижение образовательного продукта, внедрение передовых технологий



EDCRUNCH WORKSHOPS

Это уникальное пространство, позволяющее в небольших группах адаптировать подходы и практики международных экспертов

Стратегическая цель, которая была поставлена организаторами, — представление панорамы происходящих в современном образовании перемен и формирование международного сообщества образовательных энтузиастов, которые были бы готовы стать операторами новых процессов. Главным преимуществом конференции EdCrunch-2018 стал по-настоящему большой состав спикеров — более 300 — пул экспертов, визионеров и аналитиков со всего мира, представивших самые яркие, прецедентные и актуальные кейсы и практики, появившиеся в самых разных нишах edu-рынка за последние три года. Начиная от прорывных стартапов до ведущих концептуалистов, формирующих новые матрицы обучения, от основателей университета Minerva до Джоша Берсина, от признанного короля геймификации Ю-Кай Чоу

#EDCRUNCH2018 :

150

Презентаций,
мастер-классов
и дискуссий

300+

Спикеров — глобальных
лидеров изменений

50

Edtech
компаний

5 000

Участников

20 000

Онлайн-участников

исы MOOK Edtech Продажи и маркетинг курсов Большие данные Искусственный интеллект Индивидуальные траектории Адаптивные технологии Циф
века Облачные технологии Real time feedback Social (p2p) learning Инновационное мышление Цифровое портфолио Платформы LMS Симулятор
а качества Формирующее оценивание Конструктор урока Дизайн мышление Педагогический дизайн Экосистемы образования Данные в развитии У
итика Цифровой двойник Датасеты API Психометрия ROI и масштабирование СЦОС EdCrunch University Университет2035 Образовательная поли



Нурлан Киясов
директор по развитию
НИТУ МИСиС, основатель
и программный директор
конференции EdCrunch

«Насыщенный информацией
и цифровыми технологиями
мир делает жизнь человека

более сложной, параллельно расширяя и преобразовывая
его возможности. Для достижения успеха в своей деятель-
ности каждый должен постоянно учиться — как внутри,
так и вне образовательных организаций, выбрав для себя
предпочтительную форму обучения: очную или заочную,
синхронную или асинхронную, в группах или индиви-
дуально. Мир столкнулся с феноменом, когда образова-
тельный уровень каждого следующего поколения выше
предыдущего, а бизнес диктует новые требования к компе-
тенциям сотрудников и к скорости их формирования. Так-
им образом, цифровая экономика или экономика данных
требует от общества создания условий для реализации
принципов непрерывного образования, возможности
самосовершенствования на протяжении всей жизни». И



Бони Хэмилтон
писатель, исследователь
и консультант
по образованию

«Лучшие учителя приспосо-
бливаются к ученикам,
когда те не понимают мате-
риал. Формативное оценива-

ние — это быстрые тесты для проверки того, что уже пони-
мают ученики. Тесты не дают оценок и не всегда выглядят
как тесты. Но быстрые проверки позволяют учителям тут же
менять свои уроки, когда ученики что-то не понимают». И

до главных аналитиков из ISTE, от лидеров ставшего культовым университета
Аризона до фаундера KidZania.

Деловая программа конференции охватила все уровни образова-
ния (дошкольное, школьное, высшее), а также корпоративное обучение
и EdTech*.

В этом году одним из приоритетов EdCrunch являлась работа с педаго-
гами. Партнером конференции по этому направлению стала **корпорация**
«Российский учебник». Для участия в программе треков «**Дети и техноло-
гии**» и «**Цифровая школа**» были собраны ключевые международные и рос-
сийские эксперты, работающие с моделями оценки навыков XXI века и но-
выми подходами. В рамках конференции прошли панельные дискуссии,
воркшопы**, сессии для педагогов, методистов и руководства школ. И



Екатерина Латыпова
директор по цифровым
коммуникациям
корпорации
«Российский учебник»

«Учитель сегодня окружен
множеством образователь-
ных технологий. Но уда-

лось ли ему найти для себя подходящие инструменты,
которые предлагаются педагогу и школе?

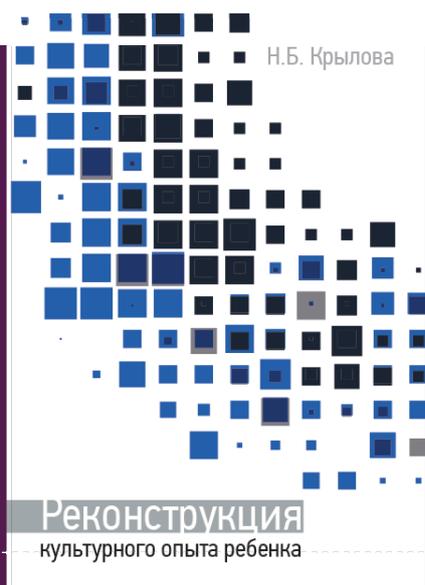
Перед нами стоит масштабная цель — разрушить
барьер между экспертами и педагогами, на которых
сегодня колоссальная ответственность, начиная от вы-
бора учебников и заканчивая образовательными ре-
зультатами ребят.

Мы как один из лидеров сферы образовательных
технологий хотим оказать всестороннюю поддержку
учителям в поиске оптимальных решений и развитии
компетенций, ведь, помогая учителю, мы помогаем
ребенку выбрать свое будущее». И



*EdTech (Educational technology) — новые
технологии, используемые в образовании.

**Воркшоп (англ. Workshop) — встреча
группы профессионалов в определенной
области для обмена знаниями и опытом.



Н.Б. Крылова

Реконструкция
культурного опыта ребенка

Н. Б. КРЫЛОВА | «РЕКОНСТРУКЦИЯ КУЛЬТУРНОГО ОПЫТА РЕБЕНКА В ОБРАЗОВАНИИ»

М. : [б. и.], 2018. – 195 с. : ил. – Библиогр. : с. 191-195. – ISBN 978-5-600-02128-0

В БОЛЬШОМ КРУГУ ГЛАВНЫХ СМЫСЛОВ

АНДРЕЙ РУСАКОВ | ЭНДИ УОРХОЛ

СЕРИЯ КАРТИН «КРИК [СЛЕДУЯ ЗА МУНКОМ]», 1984,
ЧАСТНЫЕ КОЛЛЕКЦИИ

есть лет нет с нами Наты Борисовны Крыловой. Она была из числа тех редких людей, кто увлеченно занимался не столько продвижением собственных идей, дел и исследований, но кто собирал, объединял, представлял миру работы своих коллег самых разных направлений.

Главным памятником ее жизни стала уникальная серия научно-педагогических книг «Новые ценности образования»: своеобразная «библиотека смыслов» учительской деятельности; многие десятки авторов, сотни статей, тысячи тезисов и заголовков. 49 выпусков серии вышло между 1995-м и 2012 годами (от «Тезауруса для учителей» до «Философии и педагогики каникул», от «Контекстов и подтекстов образования» до «Соуправления детей и взрослых» и т.д.).

Менее очевидным, но не менее значимым ее творением представляется мне связка слов и понятий, вошедших в отечественный школьный лексикон благодаря Нате Борисовне. Центральное из них можно расслышать в трех словах: «культурные практики детства». Именно с голоса Н. Б. Крыловой это понятие от странного созвучия год за годом набиралось признания, силы, узнаваемости; теперь уже стало привычной нормой упоминать его при обсуждении образовательных стандартов, программ, проектов.

о чему без подобных представлений все труднее обходиться? Вот первая из причин. Давно признали, что обсуждать обучение и развитие школьников вне понимания условий их образования и жизни — не очень-то продуктивно. Но логика разговора про обучение и развитие детей одна, а разговоров, ориентированных на условия образования, на заботы об организации развивающей среды, на понимание жизненных обстоятельств — во многом другая.

Эти два языка трудно стыкуются.

Именно образ школы как места для культурных практик позволяет обеспечить взаимные переводы с «обучающего» и «деятельного» языка на «средовой», сделать такие переводы не мучительными, а естественными, наглядно-практическими.

Но у такой расстановки акцентов есть и своя цена: школе потребуется осознать себя частью культурного пространства, а не элементом административной системы, систем социального обеспечения, молодежной политики или подготовки кадров. И принять соответствующие «правила игры».

Та культуросообразность школы, о которой неустанно говорила Н. Б. Крылова, — это вовсе не о том, чтоб «побольше культуры, хорошей и разной», а про то, что школа как часть культуры может и обязана жить по ее законам.

Вот две главные вещи, которые (как подчеркивала Ната Борисовна) необходимы для культурного развития и саморазвития детей и взрослых в школе:

И | такой уклад жизни школы, который давал бы возможность и детям, и взрослым реализовывать их потенциал, интересы и творческие замыслы;

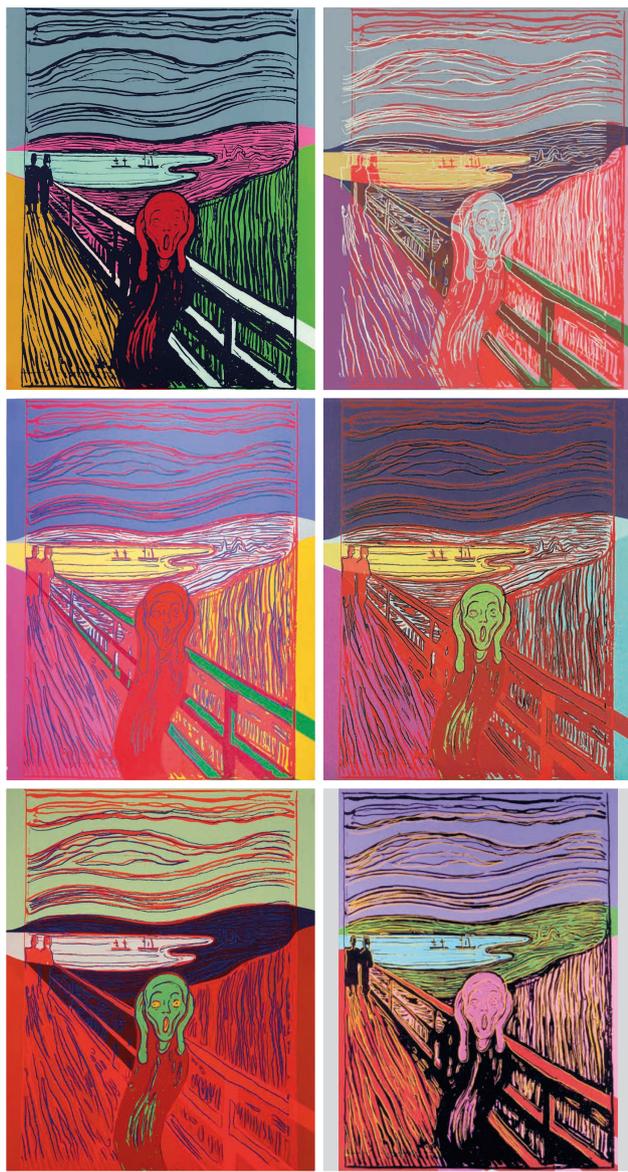
И | такой микроклимат взаимоотношений детей и взрослых, который создавал их органичное сообщество (а не просто разобщенные коллективы — «педагогический» и «детский», — живущие отдельными интересами).

«Мы должны идти не от «системы», а от взаимодействия, не к целенаправленному (т.е. однонаправленному) процессу воспитания, а к воспитанию как эффекту дружеского взаимодействия детей и взрослых в сообществе», — не раз повторяет Ната Борисовна.

Эти тезисы последовательно раскрываются в недавно изданной итоговой книге Крыловой, которую сама Ната Борисовна уже не успеет увидеть.

Вот название глав книги:

- 1 | Становление идентичности ребенка.
- 2 | Развитие культурного опыта учеников.
- 3 | Ребенок перестраивает свой культурный опыт.
- 4 | Организация взаимодействия детей и взрослых.
- 5 | Культуросообразная школа — культуросообразное управление.



Не будем пересказывать их содержание; упомяну лишь несколько черт, в которых (на взгляд автора) наглядно проявляется соответствие школьного управления законам развития культуры:

- И** | в проращении культурных феноменов образования снизу, из глубин культурной деятельности школьных сообществ, а не сверху, из управленческих структур;
- И** | в соразмерности обучения расширяющемуся культурному опыту растущего человека;
- И** | в эволюционном характере развития образования в соответствии с потребностями культуры, а не с чьими-то произвольными требованиями;
- И** | в динамике культурных влияний: сложном и опосредованном проявлении различных форм организации образования в практике школ, тяготеющей к разнообразию, а не к стандартности.

На таком фоне обучение может и должно становиться не дополнением к жизни, а средоточием жизненных интересов детей; в таких обстоятельствах мир школы способен ощущать себя мыслящим, чувствующим и действующим соразмерно пространству культуры и в тесной связи с ним. **И**

НЕ СПОРИТЬ О «ВСЕСТОРОННОСТИ», А ВЫЙТИ В ДРУГОЕ ПРОСТРАНСТВО СМЫСЛОВ

Именно в нацеленности образования на культурное саморазвитие ребенка, а не в «ориентации на личность», лежит главное (и первое) отличие гуманистической педагогики от формальной.

Последняя делала и продолжает делать акценты на «всестороннем развитии» и «всесторонней социализации» личности, что само по себе утопично, ибо каждый выбирает себе одно поприще.

Культурное саморазвитие выводит образовательные процессы в другую плоскость, где происходит становление самости, культурной идентичности, индивидуальных ценностных интересов...

КТО ВОШЕЛ В ИСТОРИЮ?

В историю педагогики вошли те педагоги, которые строили свои школы не как системы воздействия или формирования (то есть односторонние процессы по определению), а как пространства развития и взаимодействия с ребенком (открытые системы с гибкими связями).

Примеры всем известны: свободное воспитание Л. Толстого, экспериментальное образование Д. Дьюи, новое воспитание С. Френе... Макаренко, Шацкий, «Шкид», школы-коммуны, сообщества-коммуны 1920–30-х, педагогика коллективных творческих дел, гуманное воспитание В. Сухомлинского, В. Караковского и Ш. Амонашвили, воспитание самоопределением А. Тубельского...

К ним не вполне подходит понятие «воспитательная система» именно потому, что система изначально планируется закрытой. Все названные педагоги только и делали, что пытались ее открыть... В открытых, свободных пространствах взаимодействия взрослого с ребенком многое определяется ситуациями действия здесь и теперь, то есть эта деятельность в значительной мере стохастична и прямой контроль ей противопоказан, а порой попросту невозможен.

ЖИЗНЕННЫЙ ОПЫТ В ДЕТСКОЙ БИОГРАФИИ

Порой обучение укладывается в узкие рамки «задания и выполнения»: педагог дал ребенку задание, тот его выполнил, но что именно произошло с опытом ребенка — никого не интересует; в этом весь формализм школы, которая остановилась на полпути к индивидуальному обучению. То же происходит и с воспитанием...

Но умение организовать и реорганизовать свой опыт — важная способность, обеспечивающая творческие интересы и осмысленную деятельность.

Совместная деятельность может и разделить, и объединить взрослого и ребенка. Культурные практики — основной фактор их взаимодействия и одновременно индивидуального саморазвития.

Отсюда первый принцип: воспитание возможно лишь при условии реконструкции ребенком собственного опыта. Воспитание без реконструкции опыта становится активным воспитанием.

Второй принцип вытекает из первого: воспитание строится не от задач взрослого, а от жизнедеятельности ребенка, которому важно стать полноправным субъектом деятельности, взаимодействия и общения.

«ЗОЛОТАЯ СЕРЕДИНА»

ПРЕОБРАЗОВАНИЙ

Месяц назад миллионы детей по всей стране, с букетами наперевес, вошли в школу. Вошли и сразу оказались в особых условиях, которые либо будут способствовать их обучению, либо, наоборот, все учебное время будут им только мешать. За день до этого, 31 августа, в рамках Московского международного форума «Город образования» прошла панельная дискуссия «Современная образовательная среда: новые возможности российского образования».

«Что можно сделать, чтобы преобразовать среду, сделать ее более современной и помогающей?» — основной вопрос, звучавший на встрече.

АЛЕКСАНДРА ЧКАНИКОВА | ЭНДИ УОРХОЛ | ФРАГМЕНТЫ КАРТИНЫ
25 CATS NAMED J SAM AND ONE BLUE PUSSY, 1954, ЧАСТНАЯ КОЛЛЕКЦИЯ



УЧАСТНИКИ ДИСКУССИИ

Максим Лозовский | заместитель генерального директора корпорации «Российский учебник»

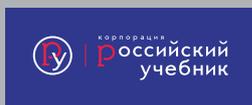
Павел Сергоманов | директор Центра развития лидерства в образовании НИУ ВШЭ

Игорь Реморенко | ректор Московского городского педагогического университета

Андрей Сельский | директор по направлению «Кадры и образование» АНО «Цифровая экономика»

ВЕДУЩИЙ ВСТРЕЧИ

Павел Карпов | заместитель руководителя Департамента образования г. Москвы



Корпорация
«Российский учебник»



Высшая школа
экономики



Московский городской
педагогический университет



Проект
«Цифровая экономика»

О ЧЕМ РЕЧЬ?

Чтобы вывести российское образование на качественно новый уровень, необходимо повысить уровень эффективности каждого элемента системы образования, в том числе и функции школьного пространства, включая коридоры, кабинеты, спортивные залы. Если правильно преобразовать данную среду, мы сможем не только высвободить не использованный ранее мотивирующий ресурс, но и достичь больших образовательных результатов.

ПОЧЕМУ ЭТО ВАЖНО И ПОЧЕМУ ИМЕННО СЕЙЧАС?

По мнению Татьяны Ковалевой (профессора МГПУ, президента Межрегиональной тюторской ассоциации), всему виной кризис доверия школе. Есть в мировой истории этапы, когда школа держит цели и четко знает, чему учить. Это благодатное время, когда учиться можно хоть на голом полу: школа доверяет науке, родители — школе, остальное неважно. А вот в переходные периоды огромную роль играет среда, поскольку именно она отвечает за доверие. Известно, что сейчас все больше родителей обращаются к частным школам или практикуют домашнее обучение. Происходит это потому, что им стало трудно доверять системе образования.

«Сейчас в системе российского образования произошел глобальный сдвиг, настолько серьезный, что его пока нельзя осмыслить до конца, но необходимость преобразования среды уже чувствуется. Когда оно, это преобразование, произойдет, мы получим нечто совершенно новое, необходимое для нашей системы, — считает Игорь Реморенко. — В свое время печатный станок Гутенберга перевернул всю систему образования, введя в обиход ученика и учителя книгу. До этого никто об этом и помыслить не мог!». Схожую мысль высказал и Андрей Сельский, затронув тему быстрого внедрения ИКТ в повседневную работу школы. В пятидесятые годы шла серьезная дискуссия о том, допускать ли использование шариковых ручек в школе. Были «пилотные» проверки, апробации, споры — и вот теперь без ручки ни один ученик в школу не идет. Обсуждение цифровой среды сейчас чем-то напоминает именно эту ситуацию. Через несколько лет нам будет просто смешно вспоминать наши сегодняшние размышления об опасности и ненужности внедрения тех или иных инноваций.

ПРИЯТНАЯ АТМОСФЕРА ИЛИ ПРОСТРАНСТВО ДЛЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ?

Среда как понятие лишь частично говорит непосредственно об образовании. Потому неудивительно, что над темой ее преобразования, развития в школьной области сейчас размышляют представители совершенно разных профессий: архитекторы, дизайнеры, культурологи, психологи. Среда — это больше чем пространство. Так, для повышения уровня комфорта жильцов обычного многоквартирного дома иногда достаточно включить во дворе приятную музыку и ярко раскрасить панели или наличники окон.

По мнению Павла Сергоманова, вопрос образовательной среды в школе касается не столько пространства, сколько деятельности, происходящей в этом пространстве. «Мы наконец пришли к тому, что доминанта внимания педагога — ребенок. Вопрос в том, чем он занят в школе. Как помочь ребенку комфортно проходить этапы взросления? Как будут происходить встречи детей разных возрастов? А это уже разговор о пространстве в качестве некой разметки образовательной деятельности».

В ЛЮБОМ ПРОЕКТЕ ИДЕМ «ОТ РЕБЕНКА»

Итак, что же нужно сделать, чтобы пространство оказалось заряженным на образовательный процесс? Прежде всего — наблюдать. Вот, к примеру, кабинет первоклассников. Для решения вариантов дизайна пространства класса нужно понять: как именно дети любят проводить перемены; как они перемещаются; нужны ли им открытые пространства или укромные уголки; хотят ли они уединиться, или усестись за общим столом, или вообще упасть на ковер, чтобы немного полежать. Если учителю по каким-то причинам доведется писать техническое задание дизайнеру и он понаблюдает за детьми в своем классе, скорее всего в его голову придут мысли, идеи, о которых он раньше совершенно не задумывался. Очень важно, чтобы идеологи новой среды не пытались придумать «совершенный» мир с полным отрывом от реальности. Иначе может получиться прекрасный дорогой газон, на который нельзя наступать, чтобы не испортить, и заасфальтированная пешеходная зона в месте, где вообще никто не ходит. Вряд ли такая среда способствует развитию — она годна только для отчетности.



1



2

1 | **Андрей Сельский**
директор по направлению
«Кадры и образование»
АНО «Цифровая экономика»

2 | **Павел Сергоманов**
директор Центра развития
лидерства в образовании
Института образования
НИУ ВШЭ



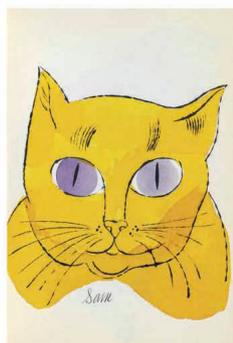
3



4

3 | **Игорь Реморенко**
ректор Московского
городского
педагогического
университета

4 | **Максим Лозовский**
заместитель генерального
директора корпорации
«Российский учебник»



Недавно учеными был проведен такой эксперимент: детей попросили пройтись по зданию и территории школы со смартфонами и в определенных локациях ставить смайлики с разным настроением. Все данные с результатами поступали на сервер, и сразу стало ясно, какие места в школе учеников радуют, а какие фрустрируют. Например, спортивная площадка на улице оказалась недостаточно удобной, неуютной. Кусты и крутые повороты тропинок на ней вызывали у детей негативный настрой. Дальше дело за малым — пересадить кусты и переложить тропинки.

Очень важно договориться «на берегу» о целях и ценностях нового пространства. Можно сколько угодно переставлять в классе мебель, но пока мы не решим все вместе, что этот полукруг из стульев — это наша идея, наш «инструмент» и наш общий выбор,

урок так и останется фронтальным, а стиль преподавания — воспроизводящим и не развивающим.

КУХНЯ-ТРАНСФОРМЕР ДЛЯ УЧИТЕЛЯ

Кроме всего прочего, представитель ВШЭ поделился с собравшимися некоторыми свежими решениями, недавно представленными на семинаре «Дизайн образовательных пространств». На экране два фото: слева темная, «советская» спальня в детском саду, справа — светлая и просторная игровая комната с гигантскими машинками и другими игрушками, с современными дизайнерскими элементами освещения. «Это фотографии одной и той же спальни, — поясняет спикер. — Функционал помещения расширен: эти машинки на самом деле составляют вместе и превращаются в кровати. А после тихого часа в комнате можно снова играть!»

И вопрос тут только в отношении к пространству. Нам придется посмотреть на обычный кабинет, столовую, спальню с совершенно новой стороны и задать себе следующие вопросы: как еще можно использовать это пространство? Как казенное помещение может помочь робкому ребенку стать смелее, неуклюжему — ловчее, «отстающему» — догнать и перегнать?



5

5 | Современное оборудование позволяет трансформировать пространство из игровой в спальню



6

6 | «Кухня для учителя». Система модульной доски

Еще один пример решения школьного пространства — «кухня для учителя».

В прошлом веке одна немецкая домохозяйка замучилась готовить еду на пяти разных пространствах: на одном мыть, на другом резать, на третьем жарить. Так появилась обыкновенная кухонная столешница. Сейчас учитель оказывается в положении этой домохозяйки: доска, флипчарт, стол, проектор с экраном, учебник — и на всех пяти пространствах надо работать. Так давайте сделаем «кухню» для учителя, единое пространство для всех его задач.

Нет сомнения, что внешний вид помещений в школе крайне важен для комфорта школьника, но никто не знает, что именно в нем можно считать подходящим для развития детей. Игривые наклейки с зайчатами еще не делают класс интересным для ребенка, а аккуратность и свежесть атмосферы не гарантируют комфорта. Сейчас в школах делают красивый, дорогостоящий ремонт, но вот беда — он превращает школу в офис, совершенно лишенный уюта.

Интересно организованное визуальное пространство содержит огромный образовательный потенциал, но здесь не обойтись «избитыми» решениями.

«Написать на стенах кабинета математики формулы, а на стенах кабинета литературы строчки из стихов — это, мягко говоря, не возбуждает, — констатировал Павел Сергоманов. — Банальная скука. Давайте лучше подумаем, как использовать,

скажем, дверь кабинета. На уроке физики она может сыграть роль учебного пособия!»

МЕЖДУ СЦИЛЛОЙ ЛИЧНОГО И ХАРИБДОЙ ДЕТСКОГО

Возможно, готовность к переменам стоит отразить в профстандарте руководителя образовательной организации как необходимое качество. Как бы мы ни старались преобразовать среду «сверху», ключевую роль в этом процессе будет играть «местная» команда и в большой мере ее капитан — директор школы.

Когда приходит идея изменить дизайнерское решение пространства, например, в средней школе, сразу открывается правда о нас: какими мы видим наших учеников? Каково наше представление о жизни и желаниях современного подростка? Даже если нам дадут весомое количество рублей — сможем ли мы воспроизвести верный импринт? Или снова, как «та уборщица», поставим цинковое ведро под сверхмодную мойку на случай, «если будет протекать»?

Проекты по образовательной среде и пространству неизбежно вскрывают направление мысли и собственные ценности директора школы. Готов ли он вообще думать о пространстве школы? Если готов, остальное менее сложно, чем представляется на первый взгляд.

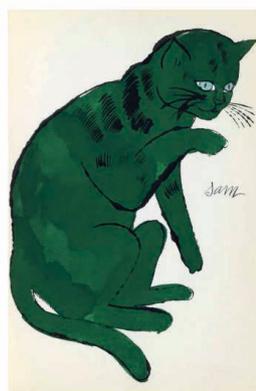
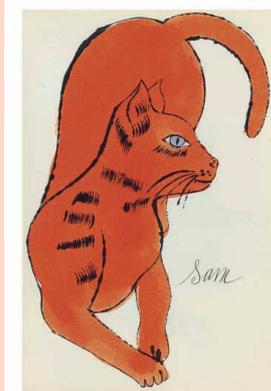


НЕ ВСЕ РЕШАЕТ РАЗМЕР КОШЕЛЬКА

Да, дизайн школы — затратная статья бюджета и комплексный предмет закупки, но никто не мешает обратиться за помощью к специалистам. Как показывает опыт новых прогрессивных школ, наши ожидания о затратности переоборудования школьного пространства часто завышены. Сегодня есть множество современных экономных решений. Да, у дизайнеров зачастую нет образовательных идей, а у педагогов — дизайнерских. А вот вместе они могут придумать очень многое.

Нет смысла тратить деньги, пока не определены цели и задачи проекта. При погружении в проблему оказывается, что далеко не все зависит от объема финансирования. Нужно вести беседу исходя из целей, а не статей бюджета.

Игорь Реморенко, поддерживая эту идею, отметил легкость преобразования среды. «Если договориться, наш павильон, в котором мы сейчас



находимся, можно переорганизовать за три минуты. Это не требует капитальных изменений, не надо относиться к преобразованию среды как к капремонту. Изменения необходимы в голове, а пространство, в свою очередь, само потянется за этими переменами».

По мнению спикера, материальная сторона вопроса вообще не должна быть переоценена. Например, в 1980-е годы на пике популярности была система Монтессори*, и некоторые педагогические коллективы закупали обучающие комплекты этой системы в свои детские сады. Затея эта была невероятно затратной, а потому приходилось обращаться за финансовой помощью

не только к фондам, но и к родителям. Сегодня подобные учебные материалы достать гораздо легче. Но вопрос преобразования среды при этом все равно остается нерешенным.

ЦИФРОВОЕ ПРОСТРАНСТВО — ЭТО ТОЖЕ СРЕДА

Цифровое пространство уже существует, развивается, вплетается в систему образования, обеспечивая новые возможности для создания моделей новой среды.

Андрей Сельский рассказал о проекте Минкомсвязи РФ «Цифровое образование». Его суть заключается в создании единой экосистемы, внутри которой могли бы разумно конкурировать цифровые образовательные платформы. В России их несколько (одна из наиболее известных — платформа ЛЕСТА, разработанная корпорацией «Российский учебник»), и все они стремятся автоматизировать образовательный процесс. Здесь возникает ряд проблем. Так, многие справедливо предвидят целый ряд рисков, связанных с цифровизацией школы.

Насколько мы понимаем степень предстоящей трансформации традиционной школы? Какова будет роль учителя в такой школе? Готовы ли педагоги? К тому же мы уже знаем, что закрытые персональные данные детей и их родителей часто являются «лакомым куском» для многих бизнес-организаций. Также вызывает вопросы и технологическая готовность: для процветания цифрового пространства нужно учитывать пропускную способность интернет-каналов.

Но в этом вопросе, в вопросе цифровизации образования, главное — не сводить все к созданию материальной базы. Цифровое пространство — это не сотни роутеров и километры оптоволоконных кабелей. Сами по себе интерактивные доски и локальные сети мало что решают. Так или иначе, большинство специалистов убеждены, что цифровое пространство никогда не заменит реальную коммуникацию.

*Система Монтессори — педагогический метод итальянского педагога и врача Марии Монтессори. Система основана на идеях свободного воспитания, важности сенсорного развития и специально организованной среды.





НАЧАЛЬНАЯ
ШКОЛА
XXI ВЕКА

СИСТЕМА УМК



ДОСТИЖЕНИЯ УЧЕНИКА – УСПЕХ УЧИТЕЛЯ!



Вовлеченный учитель
Эффективная система УМК



Формирование навыков
будущего – универсальных
учебных действий



Высокие образовательные
результаты
Подготовка к успешному
будущему

ПЕДАГОГИ ДОВЕРЯЮТ СИСТЕМЕ УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКИХ КОМПЛЕКТОВ «НАЧАЛЬНАЯ ШКОЛА XXI ВЕКА»

РЕКЛАМА

№1

по уровню удовлетворенности учителей
среди систем УМК для начальных классов¹

shkolaveka.ru

¹ Источник: онлайн-опрос ООО «Корпорация «Российский учебник» по оценке лояльности учителей к используемому УМК (579 учителей начальной школы, период проведения: май – июнь 2017 года). Наибольшее количество ответов «полностью удовлетворен» по УМК, входящим в систему «Начальная школа XXI века», среди систем, в составе которых учебники по пяти предметам начальной школы: русский язык, литературное чтение, математика, окружающий мир и технология, — включены в Федеральный перечень учебников, рекомендованных к использованию при реализации программ общего образования.



корпорация
российский
учебник

6

КЛЮЧЕВЫХ ТЕЗИСОВ | ГЛАВНОЕ О ШКОЛЬНОЙ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ СРЕДЕ И ЕЕ ПРЕОБРАЗОВАНИИ | ИТОГИ ДИСКУССИИ

1 | Не только материя, но и дух. Говоря об образовательной среде, не нужно замыкаться на материальной стороне вопроса. Конечно, стены, мебель, техника и прочие объекты вещественного мира важны для успехов школьников, но все это не будет иметь ценности, если при этом внутри, в размышлениях учителей и представителей администрации останутся «архаичные ряды парт и грифельные доски».

2 | Идем от цели. Преобразование нужно начинать «с головы», то есть с определения конкретных задач: про что наша новая школа? Про свободу и творчество, про карьеру и амбиции, про дружелюбное и терпимое отношение к любым проявлениям личности? Только определив цель, имеет смысл перекрашивать стены или переставлять столы.

3 | Дело не в суммах. 80% успеха преобразования материальной среды связано не с денежным вложением, а с подготовительным этапом: переосмыслением ролей и типов деятельности. Даже не имея материального ресурса, можно изменить многое при помощи небольших, но точных изменений. Например, переставить шкаф с пособиями ближе к детям или поместить в зоне отдыха ковер вместо четырех узких диванчиков.

4 | Метод «протоптанных дорожек». Хорошо, если нам удастся сначала увидеть, к чему тянутся современные дети, чего не хватает взыскательным родителям, которые стремятся перевести детей из государственной школы в частную не за пятерками, а за комфортом. И, исходя из этого, ввести в массовой школе удачные, желанные практики, связанные с образовательной средой. Ведь навязанного удобства не бывает.

5 | Не перестараться! Давайте помнить, что дискомфорт — тоже двигатель прогресса. Если мы сделаем школу чрезмерно «мягкой и пушистой», есть риск желаемых результатов все же не достичь. Так или иначе, ученики должны тренировать, «накачивать» образовательную мышцу, учиться гибко реагировать в разных ситуациях. Для этого минимальные «шероховатости» все-таки нужны. Вполне возможно, неудобный стул или неидеальная техника сыграют здесь отличную роль.

6 | Не среднее, а разное. Иногда кажется, чтобы быть удобной и воодушевляющей для всех учеников, образовательная среда должна учитывать интересы лишь среднестатистического учащегося. На деле — наоборот, среда должна быть достаточно изменчивой и разнообразной.

*Тодд Роуз Л. (L. Todd Rose, родился в 1974 г.) — соучредитель и президент Центра индивидуальных возможностей, преподаватель Гарвардской высшей школы образования. Автор бестселлера *The End of Average. How We Succeed in a World That Values Sameness* («Долой среднее! Новый манифест индивидуальности»)

РЕШЕНИЕ НЕ В СЕРЕДИНЕ,
А В КРАЙНОСТЯХ

Переставить мебель — это только пространственное решение, а образовательная среда начинается с ценностей. Образовательная среда — явление многогранное. Максим Лозовский описал его так: образовательная среда — это и физическое пространство, и цифровые процессы, и характер взаимоотношений между участниками образовательного процесса, и социокультурное окружение школы, и образовательные результаты, и многое другое, что не просто составляет ландшафт для образовательного процесса, а мобилизует или даже провоцирует педагога на реализацию новых образовательных решений.

По итогам всех выступлений стало ясно: среда у каждого своя. Среда — это совокупность, соотношение внутренних ощущений комфорта и неудобств, это точка роста. Вот как об этом рассуждал Игорь Реморенко: «Вспомним Выготского: социальная ситуация развития — это когда ребенок может делать что-то вместе со взрослым, но только пока не сможет сделать сам. Если это так, тогда действительно у каждого ребенка своя среда: свой перечень качеств и объем потенциала, который он может реализовать. Тогда ему в первую очередь нужны партнеры, которые вытолкнут его вперед и вверх. Вот это и есть новая среда».

Проектировщик же всегда ориентируется на среднее, но это порочная практика: среднестатистическое кресло на поверку неудобно никому — ни «краям», ни «середине» (термины Тодда Роуза* из книги «Долой среднее!»). Ориентироваться лучше на возможности подстроить среду под себя: например, отрегулировать мягкость и высоту кресла, договориться на интересную тему не в рамках фронтального урока, а в уютном холле на перемене. Иными словами, идеологам преобразования нужно понимать и видеть все отклонения от среднего. Именно эти «крайние точки» и есть актуальные идеи для преобразования, для развития образовательной среды. **И**





| под бит тишины

Как есть читаю, ничего не выделяя, не кривляясь, тихо под бит каюсь, во что верю и отчего печалюсь, разгребаю, что дает мне сил, а от чего я старюсь, порой все продумаю, но чаще просто кидаю кости, затем изучаю, как это все родили мои помыслы, ведь я уже взрослый и для меня не новости, если недоволен, ищи, где поступил не по совести, бумерангом вернулись горести, и лишь из чувства корысти можно кричать, что непричастен, и умыть кисти, хочешь поскорее пройти к счастью, но его не бывает отчасти, либо настоящее, либо ты к нему непричастен, здравствуйте, здрасте, от правды скрылись глазки, неумелому художнику мешают краски, а кто-то без снасти ловит рыбу голыми руками, держи голову руками, если потерялся, будешь ходить кругами, делать то, что все ругали, помни, мы в это всё играли, стремились получить медали, вновь и вновь свою судьбу метали, кто размяк, а кто теперь словно из стали, когда дела идут в ногу с устами, когда ты и слово — одна стая, если соврать, весь мир залает, правда раскрывает тайны, я в самом центре крайний, просто минуту дай мне, и я заговорю о дальнем, проведу к свету, как бы ни было печально, если жизнь не в радость, исход летальный, дави на педаль газа, все поймешь, но не сразу, будь открыт и тебе путь укажут, я дал себе обет, что свою боль сам улажу, даю себе ответ, и это важно, когда существо само с собою слажено, неосознанность выступает в роли врага кровожадного, сам себе охотник и жертва, смертность ищет слабость в бессмертном, красота души в труде усердном, когда все остальное уже не заметно, сердце будет светом заветным, будет советом единственным, твой центр — твоя твердыня истины.

Арсений | Энди Уорхол | Диптих Мэрилин, 1962



корпорация

российский
учебник

РАСКРЫВАЯ ПОТЕНЦИАЛ КАЖДОГО,
ФОРМИРУЕМ ЧЕЛОВЕЧЕСКИЙ
КАПИТАЛ СТРАНЫ

ROSUCHEBNIK.RU

