

ЭФФЕКТИВНАЯ ШКОЛА – школа успешных людей

Андрей Николаевич Баскаков,
директор школы № 1205, заслуженный учитель России,
кандидат педагогических наук, г. Москва

Вячеслав Валерьянович Гузев,
старший методист школы № 1205, профессор,
доктор педагогических наук

*Есть с острым умом и любознательные, но дикие и упрямые.
Таких обычно ненавидят в школах и почти всегда считают
безнадёжными; между тем из них обыкновенно выходят великие
люди, если только воспитать их надлежащим образом.
Ян Амос Коменский*

В предлагаемой статье представлены авторское понимание эффективной школы, воспитывающей успешных людей, и применяемые в этой школе технологии.

• успех • метапредметность • эффективная школа • деятельностно-ценностный подход • оценка личностного роста • метапредметная дифференциация обучения

Школа № 1205 г. Москвы работает с 1960 года. В 1965 году школа стала одним из первых образовательных учреждений с углублённым изучением английского языка. Одной из первых она ввела преподавание второго иностранного языка. В 2013 году к ней присоединены детский сад и школа с углублённым изучением технологии. В 2014 году присоединены три здания ещё одной общеобразовательной школы (с богатыми военно-патриотическими и туристическими традициями). Реорганизация в крупный образовательный комплекс (8 зданий) повлекла большие изменения в количественном составе учащихся, учителей

и сотрудников, в социальном заказе на уровень и многообразие образовательных услуг, в новых концептуальных подходах к созданию общешкольного коллектива.

Вся работа школы в настоящее время определяется опорой на основополагающие документы: Концепцию позитивизации, Декларацию согласия, Кодекс достойного поведения и чести, программу «Эффективная школа» и ныне обсуждаемую организационно-педагогическую концепцию «Формула успеха».

Последняя призвана объединить детей, родителей, педагогов школы № 1205 в коллектив ответственных и равно заинтересованных участников совместного творческого

процесса, в котором формируется единое эффективное пространство личностного роста и успешного развития ребёнка по мере освоения им образовательной программы соответствующего уровня. С этой целью концепция закрепляет в организационно-педагогических подходах к решению стоящих перед школой задач несколько групп приоритетов.

Право на успех и метапредметность

Любой ученик школы достоин права быть успешным. Право на успех для ученика рассматривается педагогами школы как базовое оценочное суждение о потенциальных возможностях ребёнка в ходе его развития. Безусловный императив концепции — согласие всех участников образовательного процесса трактовать понятие «успех» как результат и следствие совместной или самостоятельной деятельности ученика, которые могут проявляться в приобретении им знаний, освоении навыков, преодолении внешних и внутренних препятствий, личностном росте, общественном признании и личном удовлетворении.

Содержательной базой для организации успеха служит достижение каждым учеником метапредметных результатов.

Метапредметность на практике часто подменяется межпредметностью. Это происходит вследствие непонимания различий между ними. Эти различия принципиальны: межпредметность — это единство объекта, который исследуется методами разных наук, а метапредметность — единство метода, которым исследуются объекты разных наук. Таким образом, мы трактуем метапредметность результатов как овладение учеником несколькими наборами методов (компетентностями), которые характерны для разных областей взаимодействия человека с миром — как окружающим, так и внутренним. Анализ показал, что значимо различны наборы методов (метапредметные компетентности) в следующих 8 областях: человек, семья, природа, общество, искусство, наука, техника, знаковые системы. Последняя из них — стержень всей конструкции, поскольку объединяет в себе языки взаимодействия человека с остальными областями. Для

удобства мы и сами эти области называем метапредметными.

Мы можем из сказанного заключить, что есть все основания считать успешность человека равнозначной его компетентности в той или иной метапредметной области. Обрести же компетентность можно только одним способом — постоянной и упорной собственной деятельностью.

Преобладание собственной деятельности ученика

По нашему мнению, эффективная школа — это школа, обеспечивающая успех каждому ученику. А это требует такой организации образовательного процесса и всей школьной жизни, чтобы собственная деятельность каждого ученика стала преобладающей во всех школьных процессах. В конечном счёте всё, что происходит в школе, должно оказаться процессом или результатом выполнения какого-нибудь проекта — ученического, учительского, родительского, управленческого, смешанного.

Непосредственно в образовательном процессе успех любого уровня обеспечивается выбором адекватной педагогической технологии, главная отличительная черта которой — возможность каждому ученику максимально строить собственную деятельность. В этом смысле среди образовательных технологий приоритетное значение имеют деятельностно-ценностные технологии, использующие естественное стремление ребёнка не учить что-то, а научиться чему-то. Дуализм образовательной и творческой деятельности выражается в школьной среде через единство и взаимное дополнение учебной и проектной деятельности ученика. Именно они (прежде всего ТОГИС на уроках и непрерывная проектная деятельность всех учащихся с 1-го по 11-й класс во всех метапредметных областях вне уроков)

позволяют отслеживать успех каждого ученика и управлять им. Эти технологии реально делают ученика субъектом учения, а учителя — организатором процесса и экспертом в соответствующей предметной области.

ТОГИС (Технология образования в глобальном информационном сообществе) — это технология продуктивного обучения в кратковременной малой группе на основе кооперативной мотивации, ориентированная на деятельностно-ценностный подход в образовании с применением проблемного и модельного методов. Эта технология наиболее эффективна для обучаемых в следующих направлениях:

- привитие навыков научного исследования, организации эффективного поиска необходимой информации с использованием современных компьютерных и телекоммуникационных средств;
- генерирование через дискуссию в группе способов решения проблемной задачи;
- рефлексия деятельности группы на завершающем этапе в виде сопоставления результата работы с имеющимися достижениями общественного развития.

Обучение с использованием ТОГИС в большой степени способствует становлению ценностных ориентаций обучаемых, формированию их информационной культуры.

Часть педагогического коллектива школы уже имеет длительный и продолжающийся ныне опыт работы с технологией ТОГИС. Следовательно, распространение этого опыта на весь объединённый коллектив заметно облегчается. Это позволит часть образовательного процесса — в первую очередь по гуманитарным дисциплинам — перевести в деятельностную и метапредметную сферу, не выходя за пределы основной образовательной программы.

Требуемая основной образовательной программой на выходе сформированность навы-

ков сотрудничества со сверстниками, детьми старшего и младшего возраста, взрослыми в образовательной, общественно полезной, учебно-исследовательской, проектной и других видах деятельности может возникнуть только как результат означенной деятельности. Наиболее естественной средой для этого становится систематическая, целенаправленная и профессионально управляемая непрерывная проектная деятельность абсолютно всех учеников.

В начальной и основной школе мы применяем технологию направляемого проектного обучения, когда темы проектов и проектные задания предлагаются педагогами. Эти проекты составляют развивающиеся системы для каждого ученика, включающие все 4 типа выполняемых индивидуально или в группах проектов (исследовательские, проблемные, продуктивные, социальные) во всех 8 метапредметных областях.

Проектные задания представлены в унифицированной форме, легко переносимой в электронную базу данных. Приведём пример проектного задания:

Автор	Гузев Вячеслав Валерьянович
Класс	4
Метапредметная область	Знаковые системы
Тема	Числа тамандуа
Тип проекта	Проблемный
Количество исполнителей	2
	<i>Задание</i>

Числа, которыми мы пользуемся, основаны на том, что у человека на руках 10 пальцев. А вот у муравьёда тамандуа на лапе 4 пальца, то есть на «руках» — 8. Как выглядели бы числа в мире разумных тамандуа? Возьмите какой-нибудь текст, в котором много чисел, и перепишите его так, будто он из мира тамандуа.

Комментарий

Учитель может прогнозировать слишком значительные затруднения учеников с этим проектом, поскольку его содержание относится к теме «Системы счисления», очень далёкой от начальной школы. Этот страх преувеличен, поскольку никакой арифметики в восьмеричной системе счисления здесь не требуется — дети должны лишь догадаться о способе записи чисел 8 цифрами, то есть на интуитивном уровне почувствовать смысл позиционной системы счисления.

Каждый ученик выполняет в течение учебного года в 1-м классе — 4 проекта, во 2-м — 8, в 3-м — 12, в 4-ом — 16. С 5-го по 9-й класс ученики классов с метапредметной дифференциацией обучения выполняют ежегодно по 12 проектов, а ученики общеобразовательных — по 8.

Нетрудно подсчитать, что к окончанию основной школы в багаже каждого ученика будет от 80 до 100 выполненных проектов. Из них и выстраивается индивидуальная, неповторимая траектория развития от успеха к успеху. Академическая успешность вкупе со всеми остальными явлениями школьной жизни (театр, хор, туризм, военно-спортивный клуб разведчиков, клуб «Адмирал», конкурсы, фестивали) так или иначе дополняют и обогащают эту траекторию.

В 10–11-х классах используется проектное обучение в том виде, как оно существует с начала XX века. Здесь сами ученики определяют тематику проектов и формулируют проектные задания в соответствии со своими личными профилями обучения. Эти проекты выполняются длительное время и строго индивидуально, выполняя задачи школьного аналога дипломной работы по специальности.

Вдохновляющая оценка

Критерием успешности развития ученика служит он сам в сравнении с самим собой на определённом временном отрезке, соответствующем основным этапам взросления человека. В соответствии с этими этапами строится организационная структура школы, основанная на сочетании принципов природосооб-

разности, культуросообразности и педагогической целесообразности при выборе содержания, форм, приёмов и технологий на каждом этапе обучения и воспитания.

Учебная успеваемость ученика и его личная успешность — не синонимичные понятия, и они не всегда взаимообусловлены. Их взаимосвязь опосредована субъективными факторами взаимодействия основных участников образовательного процесса (учитель — ученик — родитель — среда). От их взаимодействия, основанного на взаимном доверии, уважении, соблюдении прав и интересов друг друга, знании особенностей личности ребёнка и его ближайшего окружения, зависят целостность и эффективность единого пространства, в котором развивается ученик.

Для оценки успешности процесса личностного роста ученика используется относительная шкала роста, главный (основной) инструмент которой — личная папка достижений ученика (портфолио), формируемая на 50% педагогами и на 50% учеником и его родителями. Отбор материалов в эту папку — чрезвычайно важная совместная процедура, в ходе которой ещё раз подчёркиваются успехи ребёнка и строятся перспективные линии его развития. Содержание портфолио позволяет рассматривать успех ученика не только как факт или сумму фактов, фиксирующих результат, но, главным образом, как фактор или сумму факторов, определяющих направление и динамику его личностного роста.

Позитивная среда

Индивидуальная область успешности не может и не должна ограничиваться только содержанием образования по отдельному предмету. Вся система учебно-воспитательной деятельности школы должна способствовать максимальному

расширению предлагаемых возможностей для непрерывного процесса личностного роста.

Педагогическая среда — важнейший фактор влияния на процессы самоопределения ученика и его движения по пути к реализации задуманного, достижения им успеха. Общая нацеленность педагогического коллектива школы на успех — стимул для развития учеников, условие сохранения позитивного настроя на сотрудничество школы, семьи и общества, гарантия постоянного обновления условий, форм и содержания деятельности каждого педагога. Позитивная образовательная среда — совокупность всех возможностей обучения, воспитания и развития на основе доброжелательного принятия каждым участником образовательного процесса всех других его участников.

Главное условие успешного развития ребёнка в школе — создание и поддержание в ней эффективной мотивационной среды для этапного выявления области его возможной успешности, основанной на принципах позитивизации учебно-воспитательного пространства, поддержании и развитии устойчивого интереса ребёнка к целенаправленной деятельности, адаптации организационно-педагогической структуры школы к способностям и возможностям учащихся.

Ступени роста

Развитие школы в первую очередь связано с тем, насколько в фундамент всех процессов заложены естественные закономерности онтогенеза и насколько удаётся преодолеть их противоречия с закономерностями филогенеза.

Обращаясь к широко распространённой в мире модели возрастной периодизации, основанной на семилетних циклах Гиппократа, заметим, что на школьную пору жизни современного москвича приходятся вторая половина первого цикла, весь второй цикл

и первая половина третьего цикла. Учитывая неравномерность онтогенеза, следует границы циклов рассматривать как интервалы длиной приблизительно в 4 года — у каждого ребёнка переход может происходить в своё индивидуальное время, отмечаемое взрослыми как возрастной кризис.

Вторая половина первого цикла от 3,5 лет до 7 лет (растягивается в ряде индивидуальных случаев до 9 лет) — адаптация ребёнка к среде от осознания себя как индивидуума до осмысления мира, в котором он живёт. Формирование универсальных компетентностей, обеспечивающих саму возможность жить. Педагогическая позиция взрослых на этом этапе — руководство.

Второй цикл от 7 лет до 14 лет (растягивается в ряде индивидуальных случаев до 16 лет) — самоопределение подростка в социальной, материальной и духовной среде. Формирование метапредметных компетентностей, обеспечивающих возможность взаимодействовать с миром внутри и вне себя. Педагогическая позиция взрослых на этом этапе — сопровождение.

Первая половина третьего цикла от 14 лет до выпуска из школы — самоутверждение юноши/девушки не столько как индивидуальности, сколько как личности. Проявляется в личностно значимой продуктивной деятельности и сопровождается формированием предметных и предпрофессиональных компетентностей, обеспечивающих возможность вступления во взрослый социум. Педагогическая позиция взрослых на этом этапе — поддержка.

На границах циклов и в их серединах человек переживает возрастные кризисы.

Однажды сформированные компетентности продолжают развиваться всю жизнь, если человек сознательно не замыкает жизнь в какие-то узкие рамки.

Динамика развития компетентностей, формирование которых приходится на школьный возраст, и их состав показаны в табл. 1.

Как видно, ключевую роль в этой динамике играют метапредметные компетентности, что и нашло отражение в замысле программы «Эффективная школа»: базисом преобразований — реализация в основной школе метапредметной профильной дифференциации обучения, подготовленной на дошкольной и начальной ступени, а в старшей школе естественно переходящей в персонализированное профильное обучение.

Соответственно и новая организационная структура школы отвечает закономерностям развития человека — мы вводим промежуточные ступени так, чтобы их продолжительность составляла 2–3 года и по возможности возрастные кризисы учеников оказались внутри этих ступеней (это оформлено даже внешне — переход в следующую ступень, как правило, сопровождается и переходом в другое здание):

- младшее дошкольное отделение — 2 года;
- старшее дошкольное отделение — 2 года;
- младшая начальная школа — 2 года;
- старшая начальная школа — 2 года;
- предварительная основная школа — 2 года;
- основная школа — 3 года;
- средняя школа — 2 года.

Каждый переход — это прежде всего осознание учеником роста, становления и взросления.

С предварительной основной школы (5–6-й классы) начинается метапредметная профильная дифференциация классов. В основной школе (7–9-й классы) в рамках метапредметных профильных классов появляется групповая предметная дифференциация. В старшей школе

(10–11-й классы) в рамках профильных классов у каждого ученика — индивидуальный учебный план, направленный на формирование предпрофессиональных компетентностей. И при переходе в 7-й, и при переходе в 10-й класс ученик может изменить направление обучения, если пройдёт специальные отборочные процедуры.

В 4-м классе каждый учащийся должен участвовать в проектах всех типов с тем, чтобы определить, в какой области он наиболее успешен. Это наряду с традиционной академической успешностью, фиксируемой независимым тестированием, — основание для выбора направления предварительной метапредметной дифференциации. В предварительной основной школе (5–6-м классах) каждый учащийся преимущественно работает в проектах из своей метапредметной области, но и выполняет (в группах или индивидуально) по 1 проекту из остальных. Сравнение успешности этой работы наряду с традиционной академической успешностью (предметной успеваемостью) даёт основания для окончательного выбора направления профильной метапредметной дифференциации, то есть класса основной школы. В 7–8-х классах ученик выполняет проекты из метапредметной области, соответствующей направлению профильной дифференциации его класса. К концу 8-го класса для каждого ученика должны определиться внутри метапредметной области конкретные предметы, в которых он наиболее успешен. В сочетании с элективными

Таблица 1

Динамика развития компетентностей

Универсальные	Регулятивная, коммуникативная, познавательная, информационная
Метапредметные	Человек, семья, природа, общество, искусство, наука, техника, знаковые системы
Предметные	Математика, биология, химия, история, музыка и т.д.
Предпрофессиональные	Психолого-педагогические, медико-санитарные, естественнонаучные и т.д.

и факультативными курсами в 9-м классе этот выбор будет уточнён для определения персонального профиля обучения в 10–11-х классах, процессуально выражающегося в индивидуальном учебном плане и теме индивидуального профильного предпрофессионального проекта (школьный аналог дипломной работы).

Для организации взаимосвязей и взаимодействия в школе администрация работает над управленческим проектом, в котором изучается возможность введения 3 дополнительных функционалов педагогических работников с соответствующими доплатами за расширение трудовых функций или зон обслуживания:

«Куратор» (горизонтальные связи) — в критических параллелях (1-е, 7-е, иногда 10-е классы) консультирует классных руководителей, оказывает им методическую и психологическую помощь, координирует работу по организации совместных мероприятий.

«Старший учитель» (горизонтальные связи) — в классе с метапредметной профильной дифференциацией обучения координирует педагогическую деятельность учителей соответствующей метапредметной группы, решает задачи супервизора проектной деятельности учеников и ведёт сопутствующую документацию.

«Учитель-методист» (вертикальные связи) — в методическом объединении организует и координируют работу учителей с 5-го по 9-й класс, направленную на достижение учениками требуемых образовательным стандартом метапредметных результатов, и ведёт сопутствующую документацию.

Единство и согласие

В связи с относительно ранним — и по возрасту, и по уровню социальной зрелости (имеется в виду самостоятельность ребёнка при принятии решения) — периодом разви-

тия ученика, в который предусмотрен первый (из трёх возможных) момент выбора им области метапредметной профильной дифференциации обучения (а именно, это конец 4-го класса), нам следует хорошо представлять себе, что этот выбор для ученика весьма условен.

До достижения им предусмотренной законодательством юридической самостоятельности (сначала неполной при получении паспорта, затем полной по достижении совершеннолетия) все основные решения за него принимают его родители (или лица, их заменяющие).

В этом обстоятельстве есть как несомненные преимущества для ребёнка, так и очевидные негативные последствия. Мы исходим из того, что успешная реализация программы «Эффективная школа» возможна при условии, что родители ребёнка: а) владеют всем объёмом необходимой информации о том, какие формы, условия и возможности даёт им эта программа; б) доверяют мнению педагогов, работающих с их ребёнком, и находятся с ними в постоянном контакте; в) признают за ребёнком право на собственное мнение (даже ошибочное); г) объективно оценивают реальные достижения ребёнка и степень сформированности его интересов в той или иной метапредметной области; д) относят образование ребёнка к приоритетной сфере семейных ценностей.

Но даже при идеальном соответствии родителей этим условиям не исключаются субъективные факторы, провоцирующие их несогласие с рекомендациями школьных специалистов.

К этим субъективным факторам могут относиться традиции семьи, разногласия между членами семьи, приверженность социальным стереотипам, наконец, просто место проживания семьи.

Перечислять все возможные факторы влияния на принятие решения внутри

семьи не является нашей целью. Мы лишь хотим обратить внимание на необходимость самым тщательным образом готовить внутренние нормативные документы, регламентирующие права и обязанности ученика, родителей и школьной администрации при зачислении (или отказе в зачислении) ученика в тот или иной класс метапредметной профильной дифференциации и доведения их до сведения родителей.

При этом необходимо соблюсти этапность доведения информации, которая может выглядеть следующим образом.

На подготовительном этапе команда разработчиков с участием родителей готовит нормативную базу для коллегиального органа управления.

На ознакомительном этапе решение коллегиального органа управления доводится до родителей будущих пятиклассников на общешкольном родительском собрании.

В ходе разъяснительного этапа администрация школы проводит индивидуальные и групповые консультации для «проблемных» родителей.

Задача диагностического этапа — подготовка педагогическим коллективом рекомендаций для родителей по выбору направления метапредметной профильной дифференциации обучения.

По окончании заключительного этапа формируются списки 5-х классов и оформляются договоры на обучение на предстоящие 2 года.

Аналогичные процедуры предусмотрены для этапа перехода детей из предварительной основной школы в собственно основную — из 6-го в 7-й класс, когда возможно изменение направления метапредметной дифференциации обучения.

Перспективы

Мы начали работу в декабре 2015 года с наиболее трудоёмкой части программы «Эффективная школа» — создания и наполнения электронной библиотеки проектных заданий.

Силами школьных программистов база данных с развитой системой поиска разработана и запущена в эксплуатацию на сервере достаточно быстро. К лету 2016 года усилиями учителей начальной школы была полностью готова библиотека проектных заданий для 4-го класса. Это позволило с сентября того же года запустить все шесть 4-х классов в режиме непрерывной проектной деятельности каждого ученика. Ныне все недоумения, сомнения, беспокойства и недоразумения уже позади. Работа идёт в штатном режиме — все четверо-классники выполнили уже по 10–12 из 16 проектов.

На момент написания этой статьи (конец февраля 2017) мы имеем в «Библиотеке проектов школы № 1205»:

- около 230 игр, упражнений и заданий для преемственности будущей проектной деятельности, предназначенных для старшего дошкольного отделения;
- около 800 проектных заданий для начальной школы;
- почти 400 проектных заданий для основной школы.

Работа по их составлению интенсивно продолжается.

Школа активно готовится к открытию с сентября текущего года 5-х классов с метапредметной профильной дифференциацией обучения — 2 лингвистических, научно-технического и естественнонаучного (ещё 2 класса останутся общеобразовательными для тех детей, чьи успехи пока не локализованы в каких-то конкретных метапредметных областях или выражены недостаточно).

В заключение отметим, что движение к эффективной школе абсолютно технологично и в силу этого обстоятельства может быть повторено любой школой. **НО**