

# Инновационный потенциал российских школ

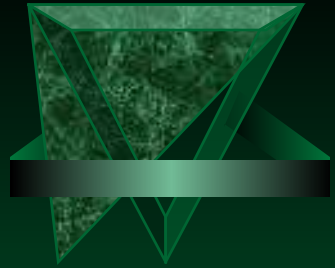
Под инновационным потенциалом школы понимается ее способность изменяться, совершенствоваться как в рамках одной модели,

так и

переходить от одной модели к другой, более сложной

по книге

Маркс Э., Л. Де Калюве и М. Петри Развитие школы:  
модели и изменения /пер. с англ. Калуга, 2013.



# Инновационный потенциал российских школ

- **Инновационный потенциал** - это способность улавливать изменения во внешней или внутренней среде и управлять учебным процессом гибко, приспособлявая его к этим изменениям, направлять его от простого к сложному, проводить организационные изменения в самой школе



# От чего зависит уровень инновационного потенциала школы?

- Наличия в структуре ее управления органа, формально отвечающего за развитие школы
- От ее целей
- Сложившейся культуры школы
- Мотивации и готовности педколлектива к изменениям...



# Виды моделей

- Модель — это всего лишь форма организации школы, инструмент для достижения определенных целей.
- Модель : **образовательная, управленческая и образовательно-управленческая**
- Модель образовательная есть средство для достижения целей школы, а управленческая модель — средство для обеспечения эффективного функционирования и развития образовательной модели.



## МОДЕЛИ МАССОВОЙ ШКОЛЫ

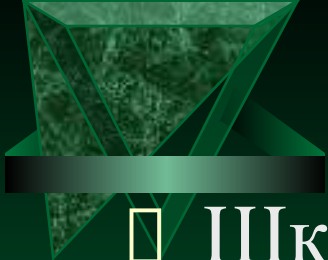
- При **выборе модели** учитывается:
  - способность школ обеспечить дифференцированный подход к ребенку,
  - широта образовательной базы,
  - способность к саморазвитию.
  
- С точки зрения целей, которые школы ставят перед собой, **первые три из пяти моделей** можно назвать **традиционными**, **четвертую и пятую - миссионными**.



# Влияния выбора модели школы

- Формы организации образовательного процесса и управления школы обязательно будут влиять на:
  - взаимоотношения в коллективе,
  - на мотивацию учителей,
  - мотивацию учащихся,
  - на инновационный потенциал школы.

# Школы 1 модели – традиционные

- 
- Школы 1 модели – поточно-уровневые
  - Ориентированы на то, чтобы дать знания учащимся в соответствии с госстандартами и с учетом уровня способностей учеников
  - Предметы, которые изучают дети в школе и навыки, которые они должны освоить, в лучшем случае развивают ТОЛЬКО ИХ ИНТЕЛЛЕКТ





# Характеристики школ 1-ой модели (традиционные)

- между разными предметами и разделами учебного плана существуют четкие границы;
- на протяжении всего процесса обучения школа ориентирует детей на выполнение требований госстандарта (ориентация на выпускной экзамен)





# Какая структура и кто может ответчать за развитие школы I-й модели?

□ Инициатором таких изменений будет директор





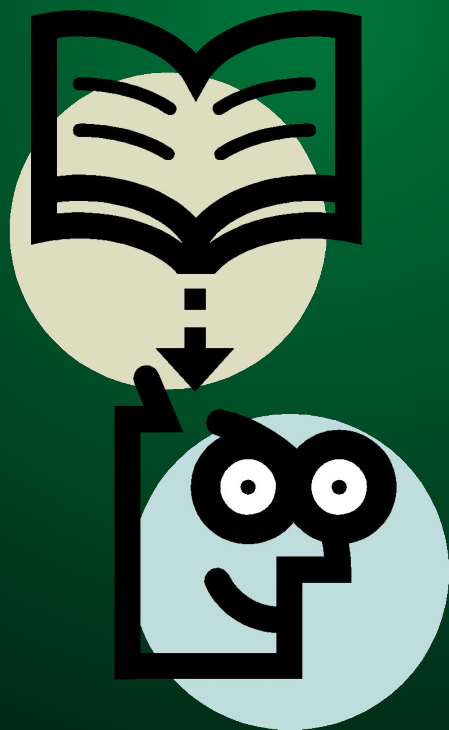
## Какая структура может ответить за развитие школы I-й модели?

- Школы I-й модели ориентированы прежде всего на то, чтобы дать ученикам знания
- Инициатива изменений на уровне школы может прийти только извне



## И что именно может быть развиваемым предметом?

- Предмет изменений — содержание и уровень предлагаемых школой знаний





# Школы 1-ой модели (традиционные)

- **Поточно-уровневые школы** - характеризуются тем, что здесь дифференцированный подход сводится к тому, что по результатам тестирования детей разделяют на учебные потоки в зависимости от уровня их способностей.
- В высшем потоке, можно рассчитывать на поступление в университеты и другие престижные учебные заведения, все предметы даются на самом высоком (для данной школы) уровне.
- Для выпускников открыта дорога в высшие учебные заведения или - рангом ниже или на производство.



## **Особенности изменений**

- Изменения будут происходить только под давлением внешних обстоятельств и довольно болезненно**
- В школе нет структур, процедур и культуры, способствующих проведению этих изменений**

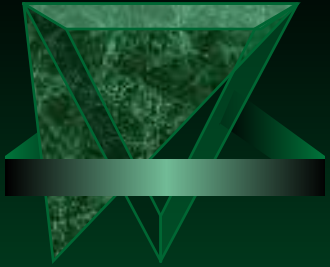


# Причины

- Организация школ I-й модели не содержит в себе механизма самосовершенствования







## Школы II-й модели

- В школах II-й модели инновационный потенциал заметно выше, потому, что в них имеется сильный менеджер
- У учителей есть привычка подчиняться требованиям менеджера



## Школы II-й модели

- Предметом изменений могут быть:
  - содержание,
  - уровень предлагаемых школой знаний ,  
(если изменились требования извне,  
если нужно повысить статус школы)
  - формы и методы управления учащимися,
  - стратегия функционирования школы в  
рамках той же II-й модели.



## Школы II-й модели

- Способствуют возникновению более тесной кооперации внутри одного или нескольких методобъединений
- Результатом может стать движение школы в сторону III-й модели





## Школы 2-ой модели: предметно — уровневые школы

- возможности дифференцированного подхода к учащимся гораздо шире:
- здесь учащимся предоставляют возможность изучать каждый предмет на доступном им уровне,  
например, математику — на высшем,  
английский — на низшем и  
переходить с уровня на уровень по любому предмету  
три раза в год



## Школы 2-ой модели: предметно — уровневые школы

- достигается не за счет усложнения деятельности учителя и соответствующего повышения требований к его квалификации, а за счет более сложной организации и управления школой.
- все классы одной параллели постоянно переформируются так, чтобы у учителя на уроке оказались дети примерно одинакового уровня способностей.



## **Школы 2-ой модели: предметно — уровневые школы**

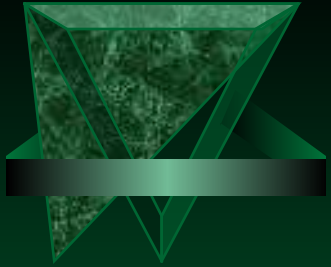
- Соответственно, есть учителя, которые преподают предмет, ориентируясь на высокий, средний или минимально допустимый уровень.
- основной принцип группирования учащихся и учебного материала в таких школах не поточный, а предметно-урочный.





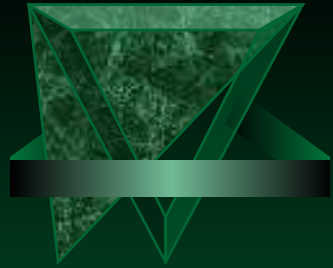
## Школы 2-ой модели: предметно — уровневые школы

- Работают: учителя-предметники, психолог, консультант и другие специалисты, которые отслеживают **успехи каждого ученика по всем предметам**, выясняют его **способности и желание** освоить предмет на более высоком уровне и, при необходимости, оказывают ему необходимую психолого-педагогическую помощь.
- Программы обучения в этих школах берутся «извне».



## Школы III-й модели

- В школах III модели инновационный потенциал не ниже, чем во II-й.
- Здесь слабее менеджмент, но сильнее профессиональные объединения учителей.
- Здесь сильнее культура взаимопонимания, согласования действий, совместной выработки решений.



## Школы III-й модели

- Инициатором инноваций здесь, могут быть методобъединения учителей
- Наиболее вероятный предмет изменений: стратегия преподавания учебных предметов, повышение квалификации учителей, вопросы воспитания учащихся.

.



## Школы III-й модели

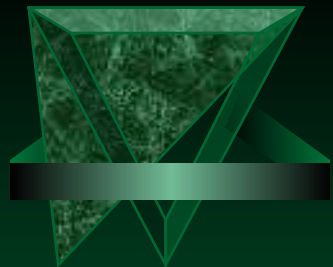
- Результатом может стать движение школы как в сторону IV-й модели, так и в сторону II-й или I-й





## Школы 3-ой модели: смешанных способностей

- Образовательные цели **дать знания** в соответствии с образовательными стандартами.
- Характерная особенность школ третьей модели в том, что здесь никакого **отбора детей** для разных уровней обучения **не производят**.
- Высокий уровень знаний учащихся по предметам может быть достигнут лишь при высокой квалификации и их умении создать в классах **атмосферу коллективизма, взаимопомощи учащихся** и т.п.



## Школы 3-ой модели: смешанных способностей

Западный вариант школ со смешанными классами существенно отличается от советского варианта школы

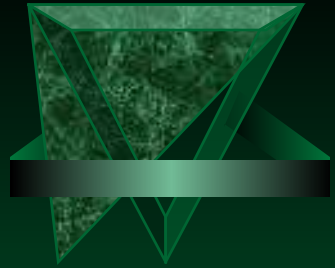
- Основной девиз западного варианта III-й модели по отношению к ученику: «Всем все!». То есть предполагается, что все учащиеся могут и должны усвоить основной базовый курс.
- В организации образовательного процесса эта идея обычно реализуется таким образом, что класс может переходить к изучению следующей базовой единицы содержания образования лишь тогда, **когда все(!) ученики класса усвоили предыдущий материал.**
- **Здесь учитель не может (как в советском варианте школы) поставить ученику или группе учащихся двойки и перейти к следующей теме.**





## Школы 3-ой модели: смешанных способностей

- учителя должны действительно хорошо владеть методами дидактической дифференциации, организации групповой работы учащихся, воспитания коллективизма и взаимопомощи и т.п., иначе с таким классом им не справиться.
- в школах III-ей модели задачи гораздо сложнее — обеспечить постоянное повышение квалификации педагогов, причем, не только в части знания своего предмета, дидактического мастерства, но и в **умении создать атмосферу коллективизма и взаимопомощи в классе.**



## **Школы 3-ой модели: смешанных способностей**

- Для этого администрация сама должна уметь создавать атмосферу сотрудничества и взаимопомощи в среде учителей, в школе в целом.
- А это означает, что в школе должна быть соответствующая культура взаимоотношений, управления и, в целом, другая организационная культура.



## **Школы 3-ой модели: смешанных способностей**

- Система управления в таких школах тоже довольно сложная. Здесь также как во II-й модели присутствуют несколько уровней управления: директор — заместители директора — среднее звено управления — учителя.**
- изменяется структура, функции и статус методобъединений учителей (МО). В этих школах имеются не только предметные, но и межпредметные объединения.**



## Школы 3-ой модели: смешанных способностей

- Инициатива в принятии тех или иных решений, выражающих потребности учителей и касающихся совершенствования преподавания и воспитания в школе, как правило, исходит от МО.
- Решения, принятые именно МО становятся определяющими для всей жизнедеятельности школы.
- Создается особая культура сотрудничества учителей как между собой, так и с администрацией.
- Вырабатываются навыки согласования различных мнений и интересов в школе (в школах I-II моделей этого не требуется).



## Школы IV, V-й модели

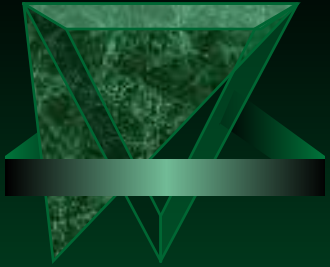
- Самый большой инновационный потенциал, безусловно, у школ IV-й и V-й модели.
- Цели этих школ ориентированы на изменяющиеся потребности и способности учащихся, в этих школах есть и структуры, и процедуры, и культура, способствующие активному и даже опережающему реагированию на изменения внешней или внутренней среды.



## Школы IV, V-й модели

- Главная движущая сила преобразований здесь: учителя, менеджеры, родители, учащиеся, т.к. все их суждения и идеи принимаются во внимание





## Школы 4 и 5-ой модели: МИССИОННЫЕ ШКОЛЫ

- Эти школы основаны не на когнитивной, а на холистической концепции обучения, предполагающей, что школа должна развивать всевозможные способности учащихся, то есть учить не только знать и мыслить, но и иметь устойчивые навыки, например, быть независимым, самому ставить цели, добиваться их и нести ответственность за свои действия, уметь чувствовать, и выражать свои чувства, уметь общаться и т.п.



## **Школы 4 и 5-ой модели: МИССИОННЫЕ ШКОЛЫ**

- Для таких школ характерны следующие подходы:
- много времени уделяется реализации целей, отличающихся от когнитивных;
- родственные предметы интегрированы в блоки, темы, проекты;
- требования и нормы успеваемости довольно гибкие, ориентированы не только на образовательные госстандарты, но и на цели учащихся  
(эти требования и нормы во многом устанавливаются и изменяются самим педколлективом).



## Школы 4 и 5-ой модели: МИССИОННЫЕ ШКОЛЫ

- основной подход к организации одинаков (и противоположен соответствующему основному подходу в школах I-III модели): **путь обучения каждого ученика, который должна обеспечить школа, должен быть приспособлен к его (ученика!) индивидуальным особенностям** или тем целям, которые сам ученик себе ставит (конечно, не без помощи учителя), к его реальным проблемам, способностям и возможностям.



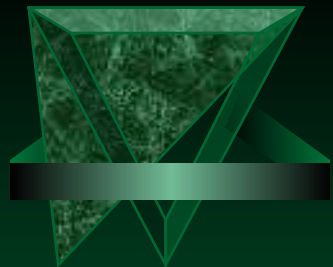
## Школы 4-ой модели: матричные школы

- Цели таких школ могут быть сведены к короткой, но емкой формуле: **научить действовать**
- одни школы могут ориентироваться на **социальную адаптацию учащихся**
- в довольно узкой сфере - *научить действовать в определенных ситуациях*, другие — в широкой:
- *научить действовать в социуме*,
- третьи — на формирование у своих учеников качеств, необходимых ученым-исследователям: *научить действовать в науке* и т.п.



## Школы 4-ой модели: матричные школы

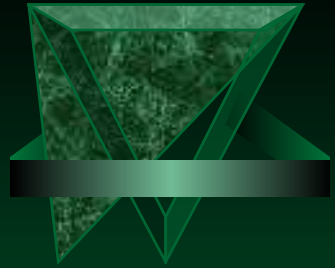
- акценты в целях деятельности таких школ могут быть самые различные, исходя из того, какими видят настоящие или будущие проблемы учащихся педагоги, сами учащиеся и их родители.
- Характерная особенность школ IV-й модели в том, что учебные классы в них смешанные и по численности могут быть довольно большие, до 40 человек.



## Школы 4-ой модели: матричные школы

- Учебный курс состоит из предметов не только когнитивного, но и некогнитивного характера, т.е., развивающих не только интеллект, но и **нормативную, эмоциональную и экспрессивную "составляющие" личности.**
- Родственные предметы, как правило, интегрированы в блоки.
- Акцент делается на индивидуальное развитие и самостоятельное обучение.





## Школы 4-ой модели: матричные школы

- Требования и нормы успеваемости не фиксированы, могут быть различными по отношению к разным ученикам.
- По содержанию и критериям эти нормы вовсе не обязательно будут соответствовать нормам из госстандартов - содержание и критерии могут установить сами педагоги вместе с учащимися.



## Школы 4-ой модели: матричные школы

- В школе имеются предметные МО, а также группы преподавателей, объединенных вокруг **междисциплинарных предметов, проектов, тем.**
- Имеются и специалисты, в частности, профессиональные **психологи**. Особенность их работы в том, что в основном они **работают** не с учащимися, как в школах II-й и III-й моделей, а **с педагогами и воспитателями, обучают прежде всего их.** И лишь в особых случаях работают с детьми.



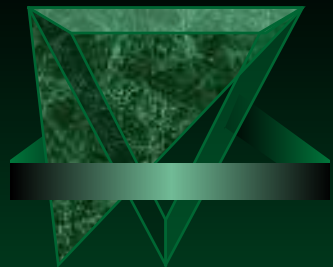
## **Школы 4-ой модели: матричные школы**

- Центром силы в школах IV-й модели являются органы, вырабатывающие стратегию развития школы.
- В школах имеются специальные процедуры ее разработки и корректировки при изменении ситуации вне или внутри школы.



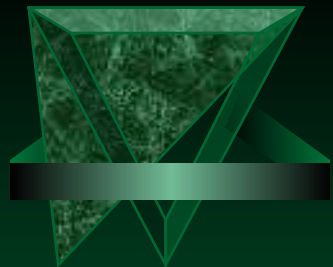
# Школы 5-ой модели: модульные школы

- Их отличие от матричных школ в том, что они ориентированы прежде всего на *индивидуальное личностное развитие учащихся.*
- Позиция педагогов по отношению к учащимся **активная позиция тренеров**, которые, опираясь на свой профессионализм, помогают своим подопечным достичь наивысших результатов в избранных ими (подопечными) направлениях.



## Школы 5-ой модели: модульные школы

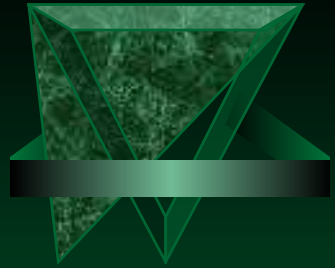
- Девиз школ V-й модели: к нам в школу приходит Человек, со своим, пусть еще небольшим жизненным опытом, но он **уже Личность!**
- Он **вправе влиять на содержание учебного курса**, выбирать такой путь обучения, который поможет лично ему достичь наилучших результатов.
- Он (ученик) сам вправе **ставить перед собой цели**, принимать решения и, разумеется, нести ответственность.



## Школы 5-ой модели: модульные школы

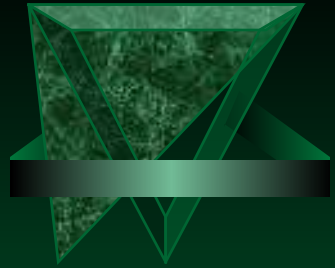
- Основная характеристика организации образовательного процесса в том, что **учащиеся объединены в микрогруппы по 5–9 человек.**
- **Учителя тоже объединены в модули по 5–9 человек.**
- Каждый учительский модуль ведет несколько микрогрупп учащихся, так что государственные нормативы соотношения численности учащихся и учителей выполняются.





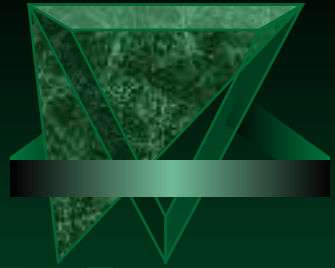
## Школы 5-ой модели: модульные школы

- Каждый педагог владеет знаниями по нескольким предметам, умеет интегрировать их в темы, проекты, курсы, владеет проблемными методами обучения, обладает мастерством в экспрессивной и социализирующей деятельности.
- Все вместе учителя составляют индивидуальный учебный план для каждого ученика и группы.



## Школы 5-ой модели: модульные школы

- Структура управления школ V-й модели имеет два уровня: директорская команда — модульные команды.
- Кроме них в школе имеются отделы специалистов, обеспечивающих повышение квалификации педагогов в соответствии с потребностями последних.
- Есть также подразделения и установленные механизмы для принятия решений, касающиеся функционирования школы как целого.



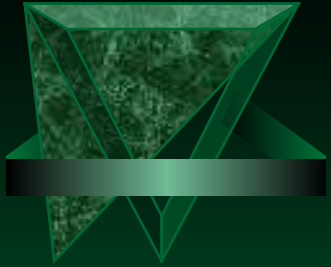
## Школы 5-ой модели: модульные школы

- Формально могут быть и другие органы управления со стандартными функциями в соответствии с законодательством, но **реальные «центры силы»** здесь — **каждый модуль в отдельности.**
- Главная забота дирекции в такой школе — **содействие развитию ее особой образовательной и организационной культуры**, предполагающей **согласующиеся взгляды педагогов и специалистов школы на образование, роль учителя в классе, его профессиональное развитие**



## **Школы 5-ой модели: модульные школы**

- именно культура для школ V-й модели является главным координационным механизмом, сохраняющим школу как целое, защищающим ее от агрессивности «окружающей среды», агрессивности, как правило, основанной на непонимании того, что происходит в школе**



# Постсоветские школы

(По Ушакову К.М.)

по результатам диагностики наших постсоветских школ вырисовывается довольно противоречивая картина:

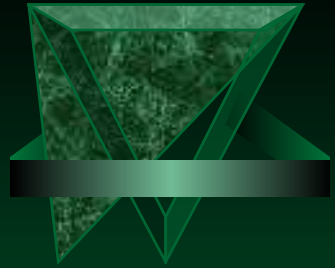
- декларируемые цели школ находятся в поле IV-й модели, реальная организация образовательного процесса — где-то между III-й и I-й моделью,
- в культуре управления доминируют черты II-й модели,
- хотя общая структура управления более похожа на структуру III-й модели.



## Постсоветские школы

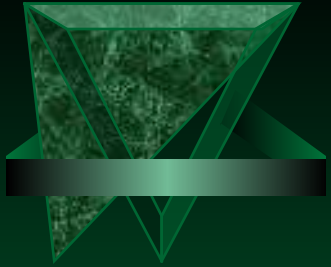
- Диагностика организации воспитательной работы показывает, что последняя, при самых красивых формулировках, касающихся личностного развития учащихся, по своим реальным целям, все же должна быть отнесена к III-й модели.





## Постсоветские школы

- школы, которые доводят II-я или III-я модель «до совершенства», как показывает практика, становятся менее способными к дальнейшему развитию, так как нет противоречий внутри системы, как двигателей ее развития. Есть успокоенность достаточно высокими результатами знаний учащихся по предметам, поступления в вузы.



## Постсоветские школы

- школа с несогласованной комбинацией II-й и III-й моделей находится в более благоприятном положении в отношении перспектив развития.