

Успешная школа. Опыт ГБОУ «Гимназия петербургской культуры» Гимназия № 32.

Описание категории «успешности» всего зависит от контекста, в котором она рассматривается, при этом общим всегда остается критерий эффективности. Неудивительно, что сфера образования, где критерии «эффективности» не имеют однозначных формулировок, оказывается особенно уязвимой для критики при использовании этой категории. Понятно, что существуют общепринятые показатели *эффективности* работы образовательных учреждений, среди которых обычно выделяются средние показатели ЕГЭ, число победителей разнообразных конкурсов и олимпиад. Вместе с тем, все чаще общим местом в экспертной среде является идея о том, что одних показателей *эффективности* недостаточно для оценивания качества работы самых разных школ: городских и сельских, новых и старых. Возможно, по этой причине в педагогическом сообществе в последнее время особой популярностью начинает пользоваться представление о том, что категория *успешность* более значима, чем *эффективность*, хотя и включает в себя ее показатели.

Школу, как и любую организацию, создают люди, которые по многим причинам отличаются друг от друга. В разных школах работают *разные* учителя - опытные и начинающие, консервативные и стремящиеся к инновациям, учатся *разные* дети – одаренные, так называемые «гуманитарии» и «технари», даже администрации разных школ, руководствуясь общими правилами, используют *разные* управленческие модели и инструменты, определяя стратегию развития организации. Эта разнородность делает не совсем корректными сравнения школ, учителей и тем более учащихся, в терминах «лучше», «хуже» (читай: эффективнее). Такое видение с неизбежностью приводит нас к необходимости рассматривать категорию успешности не как категорию, подчиненной универсальным критериям, а скорее, как категорию, включающую комплекс частных критериев.

В настоящем эссе предпринята попытка выделить критерии успешности и описать категорию «успешность» применительно к опыту авторской модели успешной школы Гимназии № 32 Василеостровского района Санкт-Петербурга.

Измерение успешности, безусловно, требует определенных критериев. Среди множества, для Гимназии № 32 определяющими стали четыре. Формулируя миссию и ценности, авторы эссе исходили из того, что успешность школы определяется, во-первых, ориентацией всего образовательного процесса на высокие достижения каждого учащегося и педагога. Во-вторых, важным условием успешности образовательной организации является открытость к актуальным изменениям в профессиональной сфере: участие в инновационных

проектах, проведение исследований, связанных с решением современных педагогических проблем. Третьим фактором успешности является способность школы реагировать на современные вызовы: школа, которая ставит основной целью только реализацию образовательной программы, с высокой долей вероятности в краткосрочной перспективе столкнется с резким снижением показателей эффективности. Для Гимназии № 32 крайне важно обеспечивать учащимся не только обязательную программу, но и постоянно развивать в них так называемые «навыки 21 века». Заключительным, четвертым, но от этого не менее важным показателем успешности является отношение к образовательной среде, качество которой напрямую влияет на эффективность обучения, что доказано во множестве отечественных и зарубежных исследованиях.

Чтобы определять и актуализировать представления об успешности организации, Гимназия № 32 ежегодно проводит тематический опрос среди всех участников образовательного процесса: администрации, педагогов, учеников и их родителей. Эта диагностика позволяет всесторонне сверить ценности, запросы и интересы. Так, с точки зрения родителей и учащихся, успешная деятельность школы характеризуется, прежде всего, наличием конкурентоспособных учеников, образование которых будет востребовано ВУЗами, что позволит им выбирать высшее учебное заведение в соответствии со своими желаниями и потребностями; имеющих обширную базу знаний и готовность углублять ее в процессе непрерывного образования. Учитывая запрос на показатели *эффективности*, работа школы удовлетворяет этим требованиям. Согласно статистике, 100% выпускников гимназии №32 ежегодно поступают в ВУЗы, 100% получают аттестаты. За последние 3 года в гимназии наблюдается рост числа отличников учёбы, а также выпускников, награжденных медалью «За отличные успехи в обучении» (2013- 1 чел., 2014 г.- 2 чел., 2015 г. -5 чел., 2016г.- 4 чел.). Вместе с этим, «учет достижений» в школе не должен ограничиваться академической успеваемостью. В Гимназии № 32 существует ежегодная процедура награждения сотрудников и учащихся – «Созвездие 32». В течение учебного года происходит множество событий, среди которых, в погоне за *эффективностью*, можно не заметить большие открытия и успехи. Церемония награждения нацелена на публичное поощрение самых разных и порой необычных достижений всех людей, имеющих отношение к Гимназии № 32. Реализация описанного сценария, при котором каждый может получить свою порцию аплодисментов, невозможна без высокопрофессиональных педагогов. В условиях постоянных изменений, важно успевать поддерживать конкурентный уровень кадрового состава. В гимназии работают 86 педагогов, из которых 75 имеют высшее образование. Высшая категория присвоена 35 педагогам, 5 молодых специалистов пока не имеют категории. Имеют ученую степень доктора наук- 1 человек, кандидата наук – 4

человека. В гимназии работают 6 методистов, 5 из которых имеют высшую категорию, двое из них являются районными методистами. Учитывая уровень подготовки и качество работы педагогического коллектива, школа, безусловно, поощряет достижения своих сотрудников, однако еще более важно признание на уровне государственном уровне в виде одиннадцати знаков «Отличник народного образования», двух знаков губернатора «За гуманизацию школы СПб», тринадцати грамот Министерства образования РФ и многих других весомых наград.

Второй принципиальный показатель успешности Гимназии № 32 – активное участие в процессах модернизации образования. В 2015 году гимназия стала победителем городского конкурса между образовательными учреждениями, внедряющими инновационные образовательные программы с проектом «Школьное агентство социальных инициатив». Целью работы агентства является решение проблем, актуальных как для учащихся, так и учителей гимназии. Именно поэтому люди, работающие в АСИ, учатся вместе создавать и реализовывать проекты, оценивать риски и сложности, возникающие в процессе работы. Навыки, которые развиваются в рамках деятельности агентства, в современной педагогике принято называть «навыками 21 века» (критическое мышление, системное мышление, поиск и систематизация данных, работа в коллективе, проблемный анализ и другие). Впрочем, несмотря на определение отдельных исследователей, Гимназия № 32 не считает необходимым вводить временные рамки для актуальности навыков: мы находим перечисленные навыки вневременными, но в то же время актуальными в современном мире. Спрос на эту инновационную образовательную программу доказан высокими результатами на региональном этапе всероссийского конкурса на лучшего лидера органа ученического самоуправления образовательных организаций основного общего образования 2016 года. К сожалению, нам не удалось занять первую строчку рейтинга, однако, Гимназия № 32 стала лауреатом этого конкурса. Еще одно подтверждение успешности в области управления инновациями связано с тем, что с января 2016 года гимназия работает в статусе городской школы-лаборатории по теме «Внедрение методологии устойчивого развития в успешных образовательных организациях».

Осмысляя категорию успешности, мы пришли к выводу о невозможности оставаться успешной организацией без постоянного поиска новых педагогических и административных подходов при решении проблем, стоящих перед коллективом школы. Международный опыт современного менеджмента говорит о необходимости бережно относиться к ресурсам. Устойчивое развитие предполагает не только заботу об общепринятых экологических ценностях, но также и о бережное отношение к интеллектуальным ресурсам организации. Вместе с учащимися и педагогами Гимназия № 32 находится в процессе создания системы

управления профессиональными знаниями, которая направлена на снижение временных и интеллектуальных затрат на достижение поставленных целей. Мы учим детей и постоянно учимся сами быть эффективными. Чтобы коротко продемонстрировать философию устойчивого развития, уместно привести небольшой отрывок из книги Дуга Лемова «Мастерство учителя». Речь пойдет о примитивной, на первый взгляд, методике, которую демонстрирует в своих мастер-классах один из выдающихся учителей Дуг Маккарри: он учит детей сдавать тетрадки. В книге это описывается следующим образом:

«Происходит это на первый или второй день их пребывания в школе. Объяснение, как это правильно делается (передавать строго по рядам, начинать по команде учителя; с места встает только тот, кто передает, но не тот, кто берет), занимает у Дуга не больше минуты. После этого ученики начинают практиковаться, а Маккарри следит за процессом с секундомером в руках: «Десять секунд. Неплохо. Давайте-ка посмотрим, не можем ли мы сделать это за восемь секунд». Детям, кстати, все это очень нравится. Они обожают, когда перед ними ставят какую-то задачу, и они могут видеть, как улучшаются их результаты. Все довольны, все улыбаются. Если ученики Маккарри могут выполнить эту задачу всего за 20 секунд, то сэкономят 20 минут в день (каждый раз одну минуту). Это время можно посвятить изучению причин Гражданской войны или научить детей складывать дроби с разными знаменателями. А теперь умножьте эти 20 минут в день на 190 учебных дней. Получается, что Маккарри за весьма короткое время обучает своих учеников процедуре, которая за весь учебный год экономит учителю 3800 минут дополнительного времени, которое будет использовано для обсуждения намного более серьезных тем и вопросов. Это больше 63 часов, или почти восемь дополнительных дней учебного времени!».¹

Приведенная иллюстрация *бережного* отношения к ресурсам является, пожалуй, наиболее концентрированным описанием философии Гимназии № 32 в описании категории успешности: когда мы начнем обращать внимание на неочевидные детали, которые приводят к значительным успехам, тогда мы можем говорить об успешности любой организации, в том числе и школ.

Кроме этого, Гимназия № 32 уже 10 лет активно сотрудничает с Международной языковой школой «АСПЕКТ», где учащиеся гимназии во второй половине дня могут совершенствовать навыки владения английским языком по британским стандартам образования. Постоянное реагирование на социальные запросы привело к тому, что 2013 года в гимназии введен для изучения китайский язык. На сегодняшний момент более 100

¹ Лемов, Д., Мастерство учителя. Проверенные методики выдающихся преподавателей: Манн, Иванов и Фербер, М. 2014, С. 45

учащихся изучают китайский язык. Мы активно сотрудничаем с НОУ «Конфуций», а также Генеральным консульством КНР в СПб. Благодаря их поддержке учащиеся ежегодно посещают молодежный языковой лагерь в г. Далянь (КНР), входят в состав международных делегаций по обмену учащимися. Три года подряд команда учащихся гимназии участвует во всероссийском этапе Международного конкурса «Китайский мост» в Москве.

Третьим компонентом успешности Гимназии № 32 является серьезное отношение к образовательной среде, в которой проводят значительную часть своего времени учащиеся и работники школы. Гимназия находится в непрерывном процессе изменения среды. В 2015 году мы создали современное образовательное пространство по принципу «коворкинг зоны».² Трансформирующаяся мебель позволяет быстро создать условия для работы в малых группах, объединиться в команды для выполнения проектных заданий. Использование графитной краски на стенах позволяет всем «коворкерам» найти место для графического изображения своих идей, так как они не ограничены площадью обычной меловой или маркерной доски. Связывая все компоненты успешности, мы стараемся вовлекать учеников гимназии в процесс проектирования и изменения среды. Так, в рамках работы упомянутого выше Агентства Социальных Инициатив, в 2015-2016 учебном году нам удалось совместно с учениками 7-х и 8-х классов создать современное образовательное пространство в обычном школьном коридоре. Изучение основ дизайна интерьера помогло учителям и учащимся создать универсальную среду, а грамотное зонирование позволяет найти место и желающим заняться учебной работой, и желающим отдохнуть и поиграть в настольные игры или почитать книгу. Результаты опроса учащихся и учителей гимназии продемонстрировали, что создание современного образовательного пространства в коридоре помогло систематизировать и повысить эффективность обучения. В первую очередь, за счет элементарного появления удобного места для работы. Создание комфортных условий для работы наряду с другими является необходимым условием для того, чтобы категория «успешность» могла обоснованно применяться в отношении школы.

Опыт Гимназии № 32 позволяет утверждать, что успешной может называть себя только та школа, которая уделяет серьезное внимание достижениям каждого учащегося и педагога, демонстрирует открытость к инновациям, обеспечивает учащимся не только обязательную программу, но и развивает современные навыки в условиях современной, комфортной и технологичной образовательной среды.

² От англ. Co-working – совместная работа (Прим. автора)