

# **СТРАТЕГИЯ ПЕРЕХОДА ШКОЛ ИЗ СТАТУСА РИСКОВОЙ В СТАТУС РЕЗИЛЬЕНТНОЙ: ШКОЛЬНЫЙ И РАЙОННЫЙ УРОВНИ**

*Установочный семинар*

*15 февраля 2023*

*Н.А.Заиченко, научный руководитель РИП 2023:2025*

# РЕЗИЛЬЕНТНОСТЬ

- ▶ «Академическая резильентность» - способность детей из семей с неблагополучным бэкграундом, т.е. с низкими экономическими, культурными и образовательными ресурсами, показывать достижения высокого уровня (ОЕСD 2010; 2011; 2012; Erberber, Stephens, Mamedova, Ferguson, & Kroeger, 2015)
- ▶ **В нашем контексте:** академическая резильентность - способность детей из семей с низким индексом социального благополучия показывать **ПОЗИТИВНУЮ ДИНАМИКУ в академических результатах** ( ОГЭ, ЕГЭ, ВКР...)

# РЕЗИЛЬЕНТНОСТЬ: типическое суждение

- ▶ **Резильентный ученик (РУ)** – ученик, попадающий одновременно в 30% наиболее неблагополучных по СЭП и в верхние 30% по образовательным достижениям.
- ▶ • **Резильентная школа (РШ)** – школа, попадающая в 25%-30% наиболее неблагополучных по усредненным характеристикам контингента и в 25%-30% лучших по усредненным образовательным достижениям.

# РЕЗИЛЬЕНТНОСТЬ

- Интерес к проблеме **резильентности в педагогике** возник на волне изучения **образовательного неравенства** в середине прошлого века. Общие идеи данного феномена были впервые сформулированы в 1966 г. американским социологом J. Coleman [Coleman, 1966].
- В его докладе было продемонстрировано, что академические достижения школьников связаны с социально-экономическим статусом семьи, который, значимо **положительно коррелирует с академической успешностью** воспитывающихся в ней детей.

# РЕЗИЛЬЕНТНОСТЬ

- ▶ Теория резильентности утверждает, что **это не фиксированная черта** и не постоянное качество: для разного рода проблем (стрессов) человек демонстрирует разный уровень резильентности.
- ▶ Благодаря резильентности люди используют свои ресурсы, сильные стороны и навыки для преодоления трудностей и неудач.
- ▶ Люди, которым не хватает этой **психологической устойчивости**, чаще чувствуют себя подавленными или беспомощным, полагаются на нездоровые стратегии выживания, например самоизоляцию.

## Виды резильентности (Кендра Черри)

Каждый вид может влиять на способность человека справляться с различными формами стресса:

- **Психологическая резильентность.** Способность человека адаптироваться к изменениям и неопределенности. Это гибкие и спокойные во время кризиса люди. Они используют ум, чтобы решать проблемы, двигаться вперед и сохранять надежду, даже когда сталкиваются с неудачами.
- **Эмоциональная резильентность.** Способность регулировать эмоции во время стресса. Этот вид помогает людям сохранять чувство оптимизма в трудные времена. Поскольку они эмоционально устойчивы, понимают, что невзгоды и негативные эмоции рано или поздно закончатся.

Читайте больше: <https://www.nur.kz/family/self-realization/1985005-rezilentnost-hto-soboy-predstavlyaet-fenomen/>

# Виды резильентности (Кендра Черри)


Каждый вид может влиять на способность человека справляться с различными формами стресса:

- ▶ **Физическая резильентность.** Способность тела справляться с изменениями и быстро восстанавливаться после физических нагрузок, болезней и травм. Этот вид влияет на то, как люди стареют.
- ▶ **Социальная резильентность.** Предполагает способность групп людей **восстанавливаться после трудных ситуаций**, стихийных бедствий, осознания рисков, с которыми сталкивается сообщество. В этом процессе участвуют все взаимосвязанные люди для решения проблем как индивидуально, так и коллективно.

Читайте больше: <https://www.nur.kz/family/self-realization/1985005-rezilentnost-hto-soboy-predstavlyaet-fenomen/>





- 
- **Высокий уровень резильентности — это «функция автоподзавода».**

Резильентность:

- **устойчивость** к неблагоприятным обстоятельствам....
- **способность человека к генерированию и поддержанию адаптивных поведенческих стратегий**
- **способность восстанавливать нормативность после стрессового влияния.**



## **В международном мониторинговом исследовании PISA представлены различия в доле резильентных учащихся по странам [Agasisti, 2018].**

В среднем по странам ОЭСР :

- ▶ 11 % школьников отнесены к группе с низким социально-экономическим статусом и показывают результаты, соответствующие верхнему квартилю по естественным наукам (и определяются как «nationally resilient»),
- ▶ 25 % демонстрируют в исследовании читательской, математической и естественнонаучной грамотности результаты 3-го уровня и выше (core-skills resilient),
- ▶ 26 % чувствуют удовлетворенность жизнью и социальную интеграцию в школьное сообщество (socially and emotionally resilient) [Исаев, 2019, с. 9].

## Академическая резильентность: дидактический подход

- ▶ академическая резильентность- способность обучающихся успешно справляться с учебными задачами, несмотря на неудачи и проблемы, типичные для обычного хода учебной деятельности.
- ▶ Дидактический подход к пониманию резильентности позволяет реплицировать данную дефиницию по отношению к наиболее массовой категории учеников, не только не имеющих выдающихся академических достижений, но и отличающихся существенными затруднениями в учебной деятельности.



# Академическая резильентность: дидактический подход

- ▶ для формирования академической резильентности в детском и юношеском возрасте необходимы высокая степень **самоорганизованности**, мотивации и целеустремлённости в решении учебных задач.
- ▶ в связи с этим важным педагогическим средством формирования академической резильентности представляется **систематичность умственной работы...**
- ▶ при этом, как и в большинстве других параметров развития, здесь скорее преобладают индивидуальные различия, чем социально-возрастные тренды.



# ПОЗИТИВНОЕ ВЗАИМОУСИЛЕНИЕ

- Социально и эмоционально резильентные ученики действительно склонны демонстрировать более высокие академические результаты.
- Академическая резильентность, в свою очередь, способствует развитию их социальной и эмоциональной устойчивости. Таким образом, формируется цикл **позитивного взаимоусиления**.

# Концепция «самости» ( агентности)

- концепции «самости» лежат в основе базовых представлений об академической резильентности как о способности *обучающихся сохранять устойчивый образовательный результат вне зависимости от изменения условий обучения и вопреки усложнившимся обстоятельствам.*
- ...академическая резильентность становится новым пропедевтическим средством стабилизации социального становления в рискованных переходах от детства к взрослости, акцентируя стабильные и надежные образовательные результаты **как определенный объем социального капитала**, предоставляющий возможности создавать и поддерживать дальнейшую мотивацию саморазвития как в профессиональном, так и в личностном и социальном планах.

О нас

## «СТРАТЕГИЯ ПЕРЕХОДА ШКОЛ ИЗ СТАТУСА РИСКОВОЙ В СТАТУС РЕЗИЛЬЕНТНОЙ: ШКОЛЬНЫЙ И РАЙОННЫЙ УРОВНИ»

- Трансформация школы из статуса «рисковой» в статус «резильентной» возможна при условии **оптимальной комбинации соответствующих управленческих механизмов** на двух уровнях: уровень школы и уровень районной системы образования.

При этом управленческие решения должны быть направлены на адекватное использование потенциала социального капитала педагогического коллектива, способствующего академической успешности учеников.

# идея проекта ОЭР: три гипотезы

- ▶ гипотеза №1: можно предполагать, что высокая **плотность ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ** связей внутри педагогического коллектива (**социальный капитал** педагогического коллектива), как базовая характеристика организационной культуры, увеличивает шанс учеников на переход из «рисковой когорты» в «резильентную когорту»;
- ▶ гипотеза №2: если в параметрах организационной культуры школы заложена ценность создания условий перехода учащихся из рискованной зоны в зону резильентности, то у школы формируется потенциал резильентности.





## идея проекта ОЭР: три гипотезы

- ▶ переход школы из зоны риска в зону резильентности возможен в случае, **если школа обеспечена набором управленческих механизмов** как на своем уровне управленческого воздействия, так и на уровне ближайшей зоны управленческого воздействия - районном уровне (в логике Санкт-Петербургской системы исполнительных органов власти).

# ОЭР 2023-2025

Рисковая  
школа

Социальный  
капитал  
педагогов

Академический  
капитал  
учеников

**Резильентная  
школа**

**Относительно низкие и\или неустойчивые  
результаты академической успешности учеников**



# идея проекта ОЭР

- ▶ Предметом исследования ОЭР становятся **управленческие решения, обеспечивающие переход школы из зоны академических рисков в зону резильентности.**
- ▶ Объектом исследования ОЭР являются школы Василеостровского района, находящиеся в зоне академических рисков (низких образовательных результатов)

## Предполагаем что:

- ▶ Трансформация школы из статуса «рисковой» в статус «резильентной» возможна при условии оптимальной комбинации соответствующих управленческих механизмов на двух уровнях: уровень школы и уровень районной системы образования.
- ▶ При этом, управленческие решения должны быть направлены на адекватное использование потенциала социального капитала педагогического коллектива, способствующего академической успешности учеников

# Наши цели

- Исследовательская цель: разработка двухуровневой модели (уровень школы и уровень района) перехода школы из зоны академических рисков учащихся в зону резильентности.
- Практическая цель: апробация модели первого уровня (уровень школы) перехода школы из зоны академических рисков учащихся в зону резильентности.



## Базовый тезис

- **ШКОЛА ДОЛЖНА УМЕТЬ СОБИРАТЬ, ОРГАНИЗОВЫВАТЬ И АНАЛИЗИРОВАТЬ ИНФОРМАЦИЮ О СЕБЕ**

# Школьный импривмент: два смысла

- ▶ «**общие усилия** сделать школы лучшим местом для научения школьников»
- ▶ «четкий подход к изменению в образовании, которое улучшает результаты ученика и усиливает способности школы управлять изменением»

# Школьный импрувмент: предпосылки

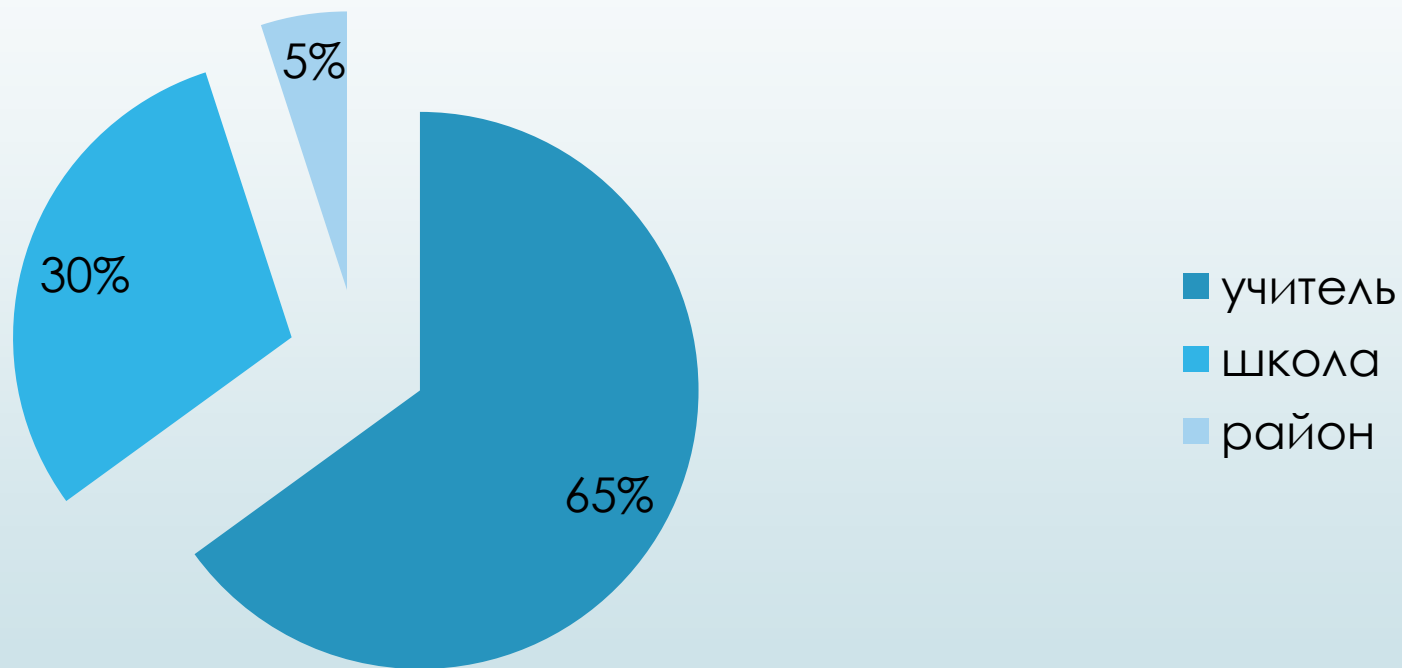
- ▶ Школы должны обладать способностью изменять себя, если у них для этого есть соответствующие УСЛОВИЯ – это факторы экзогенного происхождения ( извне )
- ▶ Главными потребностями Школы, нуждающимися в постепенном улучшении, является ее **культура**, качество межличностных отношений, качество научающегося профессионального опыта
- ▶ Школьный импрувмент – это **УСИЛИЕ** обозначить и обеспечить внешние и внутренние условия , при которых взрослые и дети продвигают и поддерживают научение среди самих себя ( от Л.Л.Любимова)



# Цикл импрувмента



# КТО ВЛИЯЕТ НА УСПЕШНОСТЬ?



**Влияние учителя носит кумулятивный характер...  
для младших классов школы это влияние может длиться около 3 лет**



# Шаг 1: погружение в анализ данных

- Анализ данных о добавленной стоимости – это система измерения ПРОГРЕССА учеников на уровне отдельного ученика, класса, параллели, школы...кластера ( уровень района) .
- Добавленная стоимость - разница между начальной успеваемостью ( результатами ВПР предыдущего периода) и его текущей успеваемостью ( результатами тестов года проведения проверки).

# Шаг 1: погружение в анализ данных

ЛИДЕР



- ▶ Формирование образовательной культуры
- ▶ Создание условий для профессионального развития учителей
- ▶ Обеспечение учителя необходимой информацией о добавленной стоимости
- ▶ Обеспечение учителя инструментом ( методикой) анализа для систематического изучения информации о добавленной стоимости
- ▶ От МАКРО- к МИКРО уровню...от общего к частному

## Шаг 2: почему мы получаем такие результаты

ЛИДЕР



- Учебный план?
- Качество преподавания? Слабые навыки аналитической работы?
- Управление?
- Организационная культура?
- Отсутствие поддержки родителей?
- Отсутствие поддержки «сверху» ( ИМЦ или РЦОКО)?

## Шаг 3-4: глубинные причины и план импрувмента

ЛИДЕР



- Анализ глубинных причин получаемых результатов основан на том, что учителя **ПРИНИМАЮТ НА СЕБЯ** персональную ответственность за текущее положение дел
- Анализируем **СИЛЬНЫЕ** стороны команды педагогов
- Список глубинных причин необходимо **СОКРАЩАТЬ** ( если он большой) и оставлять только те, которые непосредственно влияют на результаты учеников
- Формируем SMART цель (S стратегическая ; M измеримая; A Достижимая; R Актуальная; T ограниченная во времени)

## Шаг 5: контроль, подстройка

ЛИДЕР



- ▶ Контроль процессов : контроль за тем, чтобы все члены команды отвечали за свои действия ...за часть реализуемого плана. Это **НЕ контроль сотрудников** , а контроль, **проводимый лидером вместе с сотрудниками** (взаимопосещение уроков). Основная цель - **инициировать рефлекссию относительно педагогических практик ...**
- ▶ Контроль результатов: сбалансированный контроль с включением контроля и за и результатами текущего контроля и «независимых тестирований» и опросов родителей и пр...

# Цикл импрувмента





# ЗАДАЧИ- ПРОДУКТЫ ОЭР

- 1. Разработка дорожной карты ОЭР на три года с целевыми результатами по каждому году
- 2. Разработка и апробация **программы повышения квалификации педагогических работников в контексте темы ОЭР**
- 3. Сборка актуальных управленческих механизмов в контексте решения проблемы академической неуспешности учащихся на разных ступенях образования.
- 3. Разработка модели **сетевого наставничества в паре «школа-школе» в контексте достижения академической успешности школьника**
- 4. Выявление **универсальных и уникальных управленческих механизмов, контекстных решению проблемы академической неуспешности**
- 5. Выбор и апробация методик для измерения и **анализа изменений** (по выявленным управленческим решениям) социального капитала школ, входящих в ОЭР.
- 6. Разработка и апробация матрицы модельных управленческих решений на **уровне районной системы**
- 7. Сборка нормативной базы для стратегирования деятельности по переходу школ из зоны риска в зону резильентности на уровне района и на уровне школы.



## Это сказали не мы ...

- *«...сегодня образовательные основы нашего общества подрываются надвигающейся волной заурядности, которая угрожает нашему будущему – как будущему нации в целом , так и личному будущему людей»*

Источник: доклад Национальной комиссии по повышению качества образования ( США, 1983 г.)

чет падазритильна

