

«... НЕ МЕНЕЕ 50% ВРЕМЕНИ В ШКОЛЕ РЕБЕНОК ДОЛЖЕН ЗАНИМАТЬСЯ РЕАЛЬНЫМИ ПРОЕКТАМИ»



*Появление школ новой формации – с новой архитектурой пространства, инфраструктурой, педагогами другого склада, а главное, содержанием – еще десять лет назад было чем-то необычным. Сегодня мы можем говорить о новом тренде в предоставлении образовательных услуг. Что изменилось в современной системе образования, что позволило таким школам составить конкуренцию классическому школьному образованию? Об этом мы поговорили с Дмитрием Фишбейном, в недавнем прошлом – директором Лицея НИУ ВШЭ, а ныне – директором ОАНО «Сколка».*





**— Сегодня в образовательном пространстве появились форматы новых школ, которые можно обозначить как ориентиры современного школьного образования. Чем обусловлен рост числа таких школ, почему они в принципе появляются в нашей системе?**

— У меня есть два ощущения по этому поводу. Существует явный интерес к школьному образованию у очень разных частных игроков в сфере бизнеса, у них есть внутреннее понимание, зачем они туда идут

и почему это важно сейчас делать. Я бы говорил о появлении тренда: создание новых моделей школ, а не реорганизация уже давно существующих. Даже несмотря на то, что любую новую школу нужно сначала построить, набрать коллектив и детей, все равно видится разумным сделать новую школу, чем изменить старую. Это первая мысль.

Вторая мысль. Мне кажется, что это не только обусловлено тем, что новые школы хотят отличаться от существующего образовательного поля, помимо, имеется понимание того, что

прорывные инновационные подходы сложно проникают в традиционную школу и в ней приживаются. На мой взгляд, открытие новых школ — положительная тенденция, потому что разнообразие моделей школ вносит новый образовательный контекст в то, что происходит, и я бы так сказал, что мы даже с точки зрения словаря это видим. Мало того, что появилась «Новая школа» в Москве, появилась «Сверхновая школа» в Санкт-Петербурге. То есть буквально фиксация того, что мы новые, мы другие. Конечно, время покажет, насколько у этих школ получится в долгосрочной перспективе стать другими, но я бы оценивал этот тренд как положительный, который так или иначе будет развивать систему образования и вносить какие-то новые идеи, к которым можно присматриваться и другим школам и думать, насколько какие-то элементы они могут взять с точки зрения изменения образовательной среды у себя.

**— То есть можно сказать, что новые школы — один из форматов реформы образования?**

— Мне кажется, да. Здесь можно вспомнить Анатолия Георгиевича Каспржака, который всегда говорил,

что с его точки зрения система образования развивается прорывными лидерскими школами.

В качестве примера позволю себе привести в пример и нашу школу «Сколка», образовательную модель которой мы сейчас проектируем. Помоему, педагогическое сообщество научилось делать хорошие школы для мотивированных детей. Посмотрите сами: Образовательный центр «Сириус», школы Центра педагогического мастерства, известные всем высокорейтинговые школы в Москве и т.д. Я сам до последнего времени руководил именно такой школой — Лицеом ВШЭ. Давайте не забывать, что это модели селективных школ с отбором детей. Признаемся честно, что такие школы для избранных детей, которых в стране, полагаю, не более 10–15%. У этих школ возникло естественное понимание успешного учащегося как добившегося максимальных академических результатов. Это прекрасная девочка Маша, которая хорошо учится, под 100 баллов сдала ЕГЭ, как говорят дети, «затащила олимпиаду» и поступила в ведущий вуз России. Проблематика, помоему, заключается в том, что, если ребенок не такой, если он, поступая в седьмой класс в подобную школу, слышит, что с такой математикой у

*Мы предположили, что главной причиной отсутствия интереса к обучению является то, что ребенок не видит понятной ему связи между содержанием предметов и реальной жизнью.*

него уже нет никаких шансов — все, он пропал. Пока система образования не предлагает другой ситуации успеха, кроме высоких образовательных достижений.

Мы хотим создать школу, во-первых, не селективную, во-вторых, которая бы могла предложить альтернативную историю успеха ребенка, который другой, который не такой талантливый, мотивированный, одаренный и т.д. Мы полагаем, что задача школы найти вместе с ребенком его интерес и склонности, а значит, повысить мотивацию к обучению. Мы знаем, что чаще всего интерес к обучению снижается на средней ступени школьного образования, значит, 5–9-е классы должны стать центром внимания школы.

Мы предположили, что главной причиной отсутствия интереса к обучению является то, что ребенок не видит понятной ему связи между содержанием предметов и реальной жизнью. И они указывают нам на блогеров и инфлюенсеров, которые зарабатывают большие деньги, точно не зная дробей, и говорят нам, что у нас нет никаких реальных доказательств того, что эти знания нужны. Мы полагаем, что единственным оставшимся запросом младших подростков к школе является: «Дайте что-нибудь реальное и интересное поделать».

Поэтому мы решили, что не менее 50% своего времени ребенок в школе должен заниматься реальными проектами, а не теоретическим обучением в привычном понимании этого слова. Сама школа этого сделать не может, поэтому нужно открыть двери, пригласить в школу индустри-

альных партнеров, для того чтобы появились реальные, а не выдуманные практико-ориентированные проекты. Чтобы это не было похоже на контекст учебной задачи «из пункта А в пункт Б едет автобус», где все понимают, что никакого отношения к жизни это не имеет и нужно лишь для того, чтобы проверить формулу скорости.

Давайте представим, что, например, замечательная компания «Сплат», которая выпускает средства для гигиены полости рта и многое другое, приходит к десятилетним детям и говорит: вот наша линейка зубных паст, как вам? Ребята, скорее всего, говорят, что эти ваши «Лесные травы» — гадость редкостная и, конечно же, нам нужна другая зубная паста. Хорошо, давайте мы попробуем создать зубную пасту вместе, вы начнете придумывать и т.д. По нашей гипотезе, через небольшое количество времени эти ребята столкнутся с тем, что им не учитель, а человек из реальной индустрии скажет: ребята, так не пойдет, химический состав не тот, наполнитель не просчитали и т.п. И только тогда эти дети поймут, что придется вернуться к химии и биологии, потому что увидели, как знания связаны с реальностью.

При таком подходе к концу 9-го класса должен появиться параллельный аттестат, потому что тот аттестат, что есть, с отметками, по сути, по трехбалльной шкале, очень мало что говорит про ребенка и его дальнейшую жизненную траекторию. А должен появиться аттестат-резюме с выполненными и сделанными проектами, в котором он проявился

и нашел свою сферу (или, может быть, в конце 9-го класса у него вообще возник стартап, с которым он уже начинает зарабатывать первые деньги). Тогда у нас появляется реальное разнообразие ситуации успеха, и мальчик Вася, сделавший в конце 9-го класса свой крутой проект, в который еще кто-то захотел инвестировать, может встать рядом с девочкой Машей-олимпиадницей и сказать: а вообще-то я тоже успешен. Хотя я не такой мотивированный, прекрасный и вообще-то мне не надо идти в 10–11-й класс, может быть, у меня совсем другая траектория.

Этот пример показывает, мне кажется, что мы, как новый проект, не увидели решений данной проблематики в системе образования и говорим: мы создадим новую модель, потому что у нас есть оригинальная идея. Мы ее попробуем реализовать, и мы уверены, что, если у нас получится, это может стать моделью практико-ориентированного нового типа образования, и, может быть, другие школы тоже попробуют какие-то ее элементы внедрить.

**— Но от стандартов же никуда не уйти. Как эта идея — параллельного аттестата — коррелирует с ФГОС?**

— Да, мы говорим про то, что у нас будет школа «двух дипломов». Один «диплом» по ФГОС, другой — «индустриальный». Актуальная федеральная образовательная программа и ФГОС позволяют выстроить в школе внеурочную деятельность, посвятив ее, в частности, предпрофессиональному развитию. Я считаю, что возможно в рамках предельно допустимой учебной нагрузки выстроить деятельность, взаимосвязанную с основным образованием, и получить новые результаты.

**— Какие особенности организации таких новых школ существуют, в частности, с точки зрения подбора педагогов?**

Мне кажется, что в новых школах присутствует четко выраженная авторская идея. Эти школы, в отличие от других, определеннее отвечают на вопрос: а в чем главная идея вашей

*Я уверен в том, что семья должна выбирать школу не с точки зрения утилитарных принципов – места расположения, состава учителей, которые там работают, или еще чего-то, а по тому, есть ли у школы идея и концепция и насколько родитель согласен с тем, что это обеспечит будущую успешную социализацию ребенку в этом очень быстро меняющемся мире.*

школы? И это сильно связано с ценностями: так как эти школы новые и коллектив набирается заново, то он набирается уже в какой-то рамке определенных установок. В нашем случае, например, мы понимаем, что учитель, который должен вести учебную дисциплину, точно должен понимать, что, в отличие от стандартного преподавания, уровень практики на уроках должен быть гораздо выше. Это значит, что мы думаем над тем, какие компетентности должны быть у этих учителей, мы изначально, набирая их, обсуждаем, насколько они согласны с этим подходом. Мне кажется, что эти школы, само собой, формируют менее случайный набор сотрудников, чем школы, которые существуют достаточно долго. Так как школа заходит с ярко выраженной идеей, концепцией, задачами и результатами, ей проще под это подбирать людей, и те люди, которые туда идут, разумно говорят про то, насколько нам интересна эта идея, согласны ли они с ней и т.д.

**— А руководитель такой школы новой — он кто? Тут же тоже существуют определенные особенности управления?**

Мне кажется, у директора новой школы должно усиливаться то, что можно назвать визионерским контекстом, визионерским взглядом. То есть в принципе мы и так понимаем, что директор хорошей школы смотрит в будущее, в тренды, в развитие, но, так как эти школы заявляют, что они привносят какое-то новое содержание и подходы, мне кажется, директор без такого визионерского взгляда, без желания достаточно

решительно изменить действительность не очень подходит под этот тип руководителя.

Когда мы обсуждали контекст темы, вы справедливо отметили наличие именно образовательной услуги, или клиентоориентированности, говоря о новых школах. Да, мы знаем, что у педагогических работников присутствуют очень разные ощущения по отношению к термину «образовательная услуга». Вот здесь, мне кажется, эти школы вынуждены быть клиентоориентированными, говорить о своей работе как об услуге, потому что они как бы ставят себя в это поле. Их изначально не знают, они завоевывают себе имя, репутацию и т.д. Я лично в такой клиентоориентированности не вижу ничего плохого. Это не обязательно равно услужливости, это говорит о том, что мы определяем, кто наш клиент, пытаемся понять их проблемы и запросы. Директора таких школ должны понимать запрос детей и родителей, его обрабатывать и позиционировать для сотрудников его важность и значимость.

**— В контексте того, что мы уже обсудили, можно ли вообще говорить о конкуренции этих новых проектов и обычных классических школ именно с точки зрения привлечения семей, привлечения учеников, с точки зрения как раз вот той самой клиентоориентированности? Или это некорректно?**

— Мне кажется, об этом точно можно говорить, и эта конкуренция уже существует. И мы на своем примере это видим. Новым школам есть

что доказывать. Потому что часть родителей ведет учащихся в первый класс в новую школу, а остальные-то семьи, уже учась в какой-то другой школе, все равно потенциально могут смотреть на переход в новую школу, и они должны найти основания для этого перехода. Почему там будет лучше и т.д. Поэтому в этом смысле, мне кажется, это с правильной стороны усиливает конкуренцию.

Уже существующие школы смотрят на новые проекты и тоже понимают, что им нужно доказывать своей аудитории, убеждать ее в том, что они и здесь найдут то, что им надо. Это вполне здоровая конкуренция, и надо сказать, что мы знаем много примеров известных старых школ, которые очень долго являются символами для многих поколений детей и родителей, я имею в виду, что имя в системе образования зарабатывается долго. Поэтому это абсолютно не значит, что те школы, которые уже давно в системе, явно проигрывают эту конкуренцию новым проектам.

**— Что нужно понимать родителям, прежде чем отдавать ребенка в такую новую школу? И вообще, всех ли надо отдавать в эти школы?**

***Может, кому-то и не нужно туда?***

— Очень хороший вопрос. Мне кажется, что это тоже вводит новый контекст в образовательный ландшафт: стали появляться и расти запросы на консалтинг семей по выбору школы. Это значит, что этот выбор появился, что появились помощники, которые больше разбираются в системе образования, которые пытаются сопровождать детей и родителей в этом выборе.

Эта ситуация хороша тем, что улучшает осведомленность родителей о процессах, происходящих в системе образования. Они начинают сами сравнивать, что говорят про результаты образования, про портрет выпускника, про образовательную среду разные школы, начинают задавать вопросы. Это поднимает уровень образовательной культуры семей.

Я уверен в том, что семья должна выбирать школу все-таки не с точки зрения утилитарных принципов — места расположения, состава учителей, которые там работают, или еще чего-то, а все-таки по тому, есть ли у школы идея и концепция и насколько родитель согласен с тем, что это соответствует современному взгляду на мир и обеспечит будущую успешную

*Конечно, время покажет, насколько у этих школ получится в долгосрочной перспективе стать другими, но я бы оценивал этот тренд как положительный, который так или иначе будет развивать систему образования и вносить какие-то новые идеи.*

социализацию ребенку в этом очень быстро меняющемся мире. В первую очередь родитель должен задавать вопрос школе: в чем ваша особенность, как вы обеспечите успех моего ребенка в будущем? И это самый главный вопрос, на который школа должна отвечать.

Уверен, что с определенного возраста все большую роль в выборе школы должны играть дети. Сама по себе идея того, что родитель прислушивается к мнению ребенка и понимает, что школа тоже является такой, где мнение ребенка значимо, как мне кажется, улучшит ситуацию.

**— Подразумевает ли такая модель в этих новых школах какую-то особенную работу с родителями?**

— Мне кажется, что да. Мы, по крайней мере для себя, формулиру-

ем разницу в традиционном подходе работы с родителями и нашим коллективом в контексте того, что называется словом «комьюнити». Нам кажется, что вокруг школы должна создаваться среда, в которой такую равнозначимую роль играют не только сотрудники школы, дети, родители, а, например, в нашем случае еще и партнеры из индустрии, которые вкладываются наравне со всеми в потенциальный успех детей. И мне кажется, роль родителей, то, что они делают в школе, — это залог того, что такое комьюнити, сообщество будет сохраняться. И мне кажется, что это тоже определенный элемент новизны.

*Интервью провела  
Е. Терешатова ■*

# практика

для руководителей ОУ  
и их заместителей

**административной работы в школе**

Журнал представляет опыт практических решений для применения в управленческой работе.

Большая часть материалов — от практикующих коллег, поэтому они так интересны коллегам из других ОУ, оказавшимся в подобной ситуации, решающим те же проблемы.

Актуальная методическая информация дополнена конкретными апробированными разработками, которые помогают упростить многогранную работу директоров школ и их заместителей.

ЖУРНАЛ ДОСТУПЕН В ПЕЧАТНОМ И ЭЛЕКТРОННОМ ВИДЕ (DIREKTORIA.ORG)

Каталог ФГУП  
«Почта России» П1544