

## Понятие резильентные школы

Онаприенко А.Д.,  
заместитель директора по УВР

«Поверх барьеров» - так исследователи определили образ жизни резильентных школ (англ. resilient- «живучий, устойчивый»).

Такие школы работают с самыми сложными учениками- из неблагополучных семей, детьми мигрантов, школьниками с нарушениями развития. Не случайно в западной литературе такие школы называют «превосходящими ожидания». В них низкий индекс социального благополучия учеников- много семей с невысоким уровнем образования и дохода. Но вопреки этому сложному контексту резильентные школы достигают заявленной цели- «повышение жизненных шансов учащихся».

К признакам резильентных школ относят:

### ***Внимание к каждому ребёнку***

В резильентных школах важно внимание к каждому ребёнку. Есть командный дух, особенная культура и позитивный климат, а есть учебная ситуация, которая учитывает возможности каждого ребёнка. Важно, что такие школы ставят цели и задачи, которые соответствуют возможностям разных детей и дают им шанс подняться выше, — это своего рода социальный лифт.

Лозунг такой школы: «Максимально возможное для каждого ученика»

Есть очень слабые дети, которых, как принято говорить у учителей, нужно «тянуть». Есть мотивированные и способные, им нужно давать более сложные задачи, ставить высокие цели.

Дети много работают. Есть обязательно дополнительные занятия для тех, кто не справляется. Занятия для тех, кто хочет больше, кому ставят высокие цели. Как правило, они очень активно участвуют в конкурсах и олимпиадах. Дети хотят использовать все возможности, которые даёт им школа, а учителя много работают — и это даёт результат.

### ***Активная профессиональная позиция***

Среди резильентных школ значительно больше таких, где отмечаются высокие значения индексов *кружковой активности*, профессионального *развития педагогов*, *вовлеченности родителей* в образовательную деятельность.

Одна из основных задач дополнительного образования – сформировать у обучающихся представления о практических аспектах различных школьных дисциплин, сделать обучение более *аутентичным*, то есть ориентированным на реальную жизнь. Школы, которым удастся преуспеть в этом, эффективнее решают задачу повышения учебной мотивации учащихся. Понимание

практической пользы школьного обучения в том числе облегчает процесс первичного карьерного выбора. Помимо этого, связь резильентности школы с функционированием системы дополнительного образования и вовлеченностью обучающихся во внеурочную деятельность выступает в поддержку значимости вклада учительского профессионализма в повышение школьной резильентности.

### ***Работа с родителями***

Мы уже говорили о том, что вовлеченность родителей в обучение их детей значимо влияет на результаты исследования по всем видам грамотности: чем выше вовлеченность родителей в учебный процесс, тем выше у обучающихся результаты. Полученные результаты справедливы для всех обучающихся, независимо от социально-экономического статуса семьи, включающего также и уровень образования родителей. Способность педагогического коллектива школы **вовлекать родителей** в образовательный процесс свидетельствует о его эффективной работе.

Вовлеченность родителей в учебный процесс резильентных школ демонстрируется тем фактом, что они могут обращаться к администрации с интересующими их вопросами не только посредством личных обращений или заполняя специальные формы на сайте школы (что скорее характеризует излишне формальный подход к коммуникации), но гораздо более демократичным путем – через социальные сети. Это свидетельствует об открытости школьной команды и готовности обеспечивать взаимодействие всеми доступными способами.

### ***Адаптация обучающихся с ограниченными возможностями здоровья***

Резильентные школы чаще реализуют адаптивные образовательные программы. Доля обучающихся с ограниченными возможностями здоровья (ОВЗ) в них несколько больше. При этом можно сказать, что резильентные школы нацелены на *инклюзию в широком значении термина*, что распространяется на ценности организации, ее учебную атмосферу.

### ***Атмосфера сотрудничества***

Резильентные школы – это организации с высоким уровнем толерантности: директора таких школ чаще говорят о хороших отношениях между учителями и учащимися, наличии единых коллективных ценностей и представлений в педагогическом коллективе, вовлеченности в процесс принятия решений обучающихся и родителей.

### ***Социальные партнеры***

Резильентные школы чаще вовлечены в сотрудничество со школами и предприятиями их населенного пункта. В резильентных школах чаще

беседуют с представителями различных профессий. В таких школах чаще проводят экскурсии на производства.

Как уже было показано выше, профориентация связана с результатами наименее защищенных в социальном плане обучающихся. Поэтому не удивительно, что резильентные школы стараются максимально использовать профориентацию для повышения качества образования. Резильентные школы активно взаимодействуют с окружением, реализуя доступный потенциал профориентационной работы. Они подходят к выбору партнеров стратегически, а не только по территориальному признаку: могут, например, поддерживать тесные взаимосвязи с педагогическими колледжами и вузами региона, чтобы поддержать обновление своего педагогического коллектива при необходимости.

При наличии такой возможности школы пользуются помощью, которую им оказывают другие участники образовательных отношений: с готовностью перенимают опыт, внедряют в практику преподавания новые материальные ресурсы, приглашают учителей из других школ, в том числе для дистанционных занятий.

### *Учителя резильентных школ*

Директора резильентных школ реже признают нехватку уровня квалификации учителей значительной, а кадры, в свою очередь, оказываются в целом более опытными.

Учителя резильентных школ реже подвергаются внешней оценке. Зато в таких школах учителя чаще вовлечены в **профессиональное сотрудничество**: чаще разрабатывают планы профессионального развития и обсуждают конкретные шаги по решению проблем, практикуют корпоративное обучение и совместное преподавание. Учителей из резильентных школ не увольняют. Образование как таковое является ценностью резильентных школ – сами педагоги, прежде всего, являются первоклассными учениками. Получая знания во время повышения квалификации, они не только применяют его в индивидуальной практике, но и делятся им с другими коллегами.

Школьный коллектив имеет активную профессиональную позицию, то есть осознанно вовлекается во все инициативы, которые порождает школа. Подобный уровень вовлечения распространяется и на обучающихся.

Учителя резильентных школ уверены, что способности есть у всех, и стараются применять соответствующие педагогические практики. Например, вместо констатирующего оценивания чаще применяют разные формы **формирующего оценивания**, стараются ориентироваться на **индивидуальные способности** обучающихся, применяют тьюторский подход там, где ученикам нужна дополнительная поддержка.

Резильентные школы стремятся по максимуму использовать уже имеющиеся ресурсы, используя, в частности, систему наставничества или возможности профессионального развития.

Понимают важность развития компетенций и метапредметных навыков. Для этого ищут возможности для связи учебного материала с жизнью, пытаются сделать обучение как можно более практикоориентированным.

Активность проявляется и в том, что педагогический коллектив и директор школы самостоятельно взаимодействуют с информационным полем – они ищут новые технологии и практики, которые будут внедрять. Резильентные школы стремятся к **инновациям**.

Коллективы резильентных школ воспринимают ФГОС как возможность дать ученикам образование, соответствующее потребностям сегодняшнего и завтрашнего дня. Поэтому они ориентированы на поиск лучших педагогических практик, и сами активно исследуют вопросы новых методов обучения.

Педагоги школ стараются исходить из возможностей учащихся – они внимательны к самостоятельным проявлениям творчества и готовы его поддерживать. Осознавая трудности, вызванные значительной долей рискованного контингента, они стараются развивать компенсаторную функцию образовательного процесса. В том числе поэтому педагогические коллективы резильентных школ максимально используют систему **дополнительного образования** для всестороннего развития обучающихся.

Разрабатывая меры помощи учителям, руководство резильентных школ чаще ориентируется не на материальные стимулы, а на конструктивный диалог с учителем и детализированный план профессионального развития.

Школьные коллективы – главный ресурс и причина резильентности.

Резильентные школы – это организации, в которых установлена атмосфера сотрудничества, в них ценят развитие как обучающихся, так и учителей. Резильентные школы ясно представляют цели своей деятельности и результаты, к которым они ведут обучающихся. Учителя обладают высоким профессионализмом.

Коллективы таких школ стараются использовать весь потенциал ресурсов, как цифровых, так и физических. Опыт резильентных школ показывает, что наличие практики или ресурсов не гарантирует результата. Результат достигается при наличии у педагогов развитых компетенций в процессе совместных профессиональных усилий, которые приводят к тому, что обучающиеся в таких школах обладают **повышенной любознательностью** – признанным предиктором эффективного обучения. Поддержание естественной любознательности приводит к тому, что учащихся таких школ не нужно мотивировать дополнительно, учебная атмосфера в них поддерживается естественным образом.

Комфорт нахождения в школе поддерживается ее инклюзивностью в широкой трактовке термина – школа старается быть как можно более **открытой для всех** участников образовательных отношений: вовлекает родителей в школьные мероприятия, заручается доверием школьного окружения, работает над своей репутацией в социальной среде.

Все это приводит к тому, что в резильентных школах формируется и поддерживается **образовательная среда высокого качества**, следствием которой является высокая мотивация к учебе и уверенность обучающихся в своих силах – один из наиболее значимых предикторов высоких образовательных результатов.

Ключевым смыслом любой школы, добивающейся положительных результатов, по мнению всех директоров, является **команда**. Педагогический коллектив воспринимает себя как команду, группу, объединенную целью и задачами, где каждый разделяет общие ценности.

Директор резильентной школы – это **лидер**, задающий направление трансформационным процессам. Директор является лидером своей команды, при этом опирается на решения, принятые коллегиально.

### **Краткие выводы**

Изучение резильентных школ позволяет сделать ряд выводов.

1) Резильентность – это характеристика, которая может меняться с развитием образовательной организации.

2) Резильентность школы зависит от количества резильентных учащихся в ней. Повышенные доли резильентных школьников обусловлены школьными ценностями и учительскими практиками профессиональной школьной команды.

3) Высокий профессионализм школьной команды – залог высоких образовательных результатов. Он складывается из лидерской позиции директора, навыков профессионального взаимодействия педагогического коллектива, которые также предполагают, что учителя владеют приемами индивидуализации, развития критического мышления, представления развивающей обратной связи, формирующего оценивания.

4) Управленческая команда резильентной школы обеспечивает развитие образовательной организации **за счет управления на основе данных**.