

# **ШКОЛЬНАЯ СОЦИАЛЬНО-ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ СРЕДА: 20-ть лет эмпирических исследований**



**[www.yasvinlab.ru](http://www.yasvinlab.ru)**

*Профессор Витольд Ясвин*

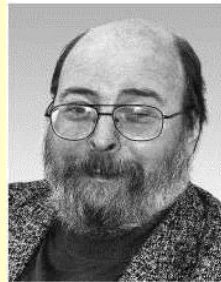
# **ПОСВЯЩАЕТСЯ ПАМЯТИ МОИХ РУКОВОДИТЕЛЕЙ И КОЛЛЕГ**



*Директора  
Центра комплексного  
формирования личности  
РАО  
Виктории Петровны  
Лебедевой*



*Директора  
Московского центра  
качества образования  
Ольги Николаевны  
Держицкой*



*Декана  
факультета  
социальной  
психологии МГППУ  
Михаила Юрьевича  
Кондратьева*



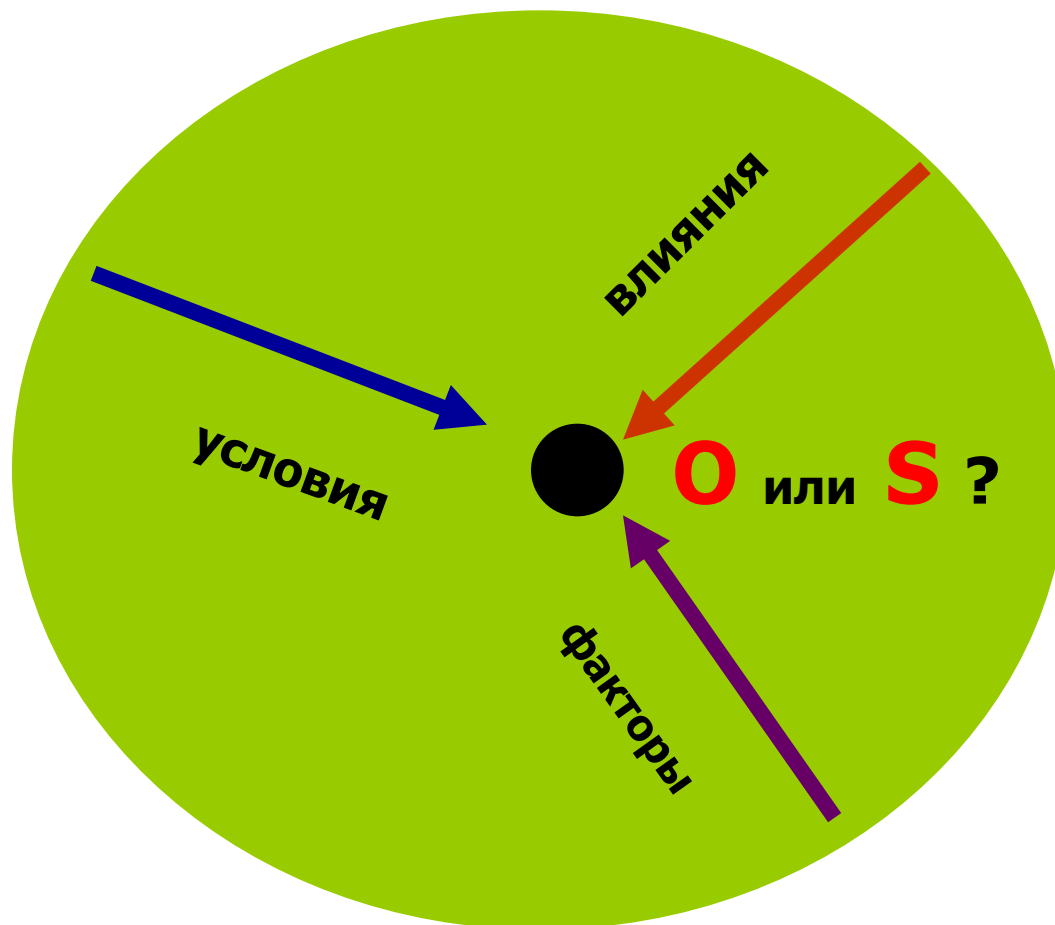
*Профессора  
Института психологии  
им. Л.С. Выготского РГГУ  
Анны Михайловны  
Прихожан*



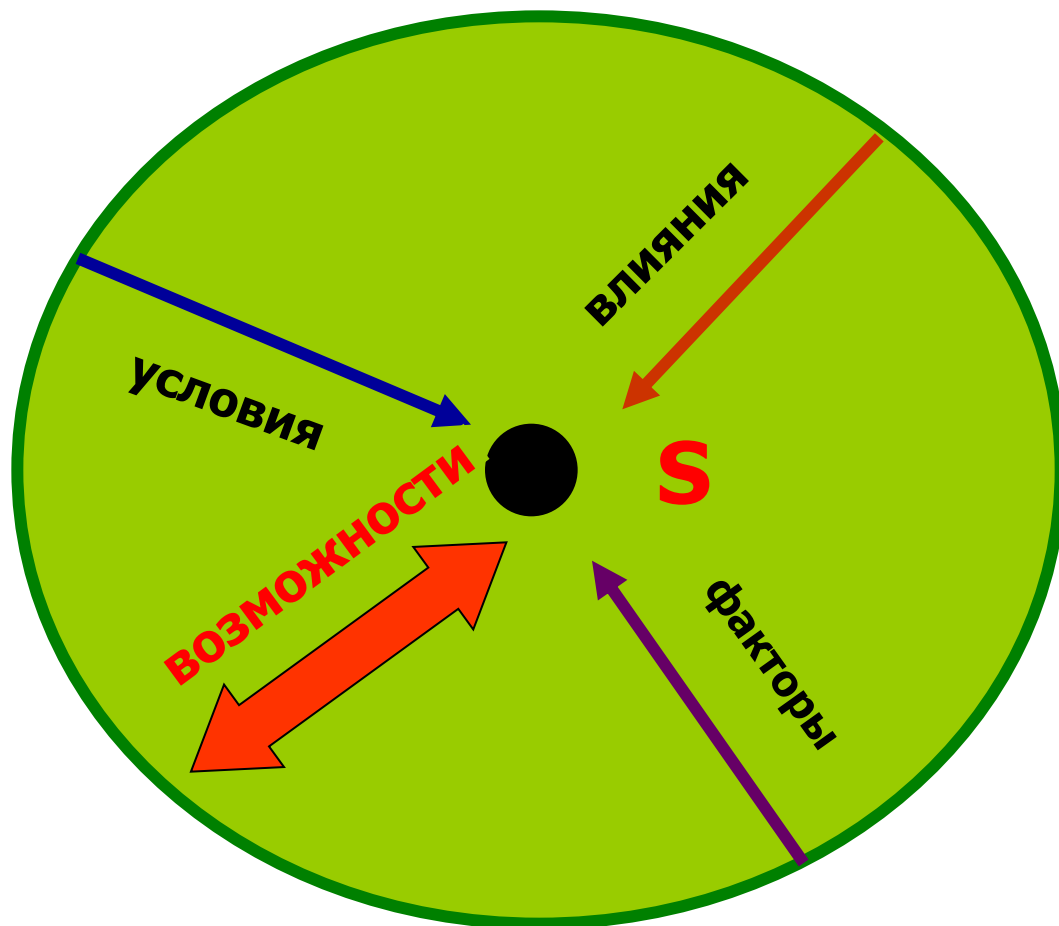
*Главного научного  
сотрудника Института  
психологии РАО  
Инны Владимировны  
Равич-Щербо*



## Графическое изображение научного понятия «среда»

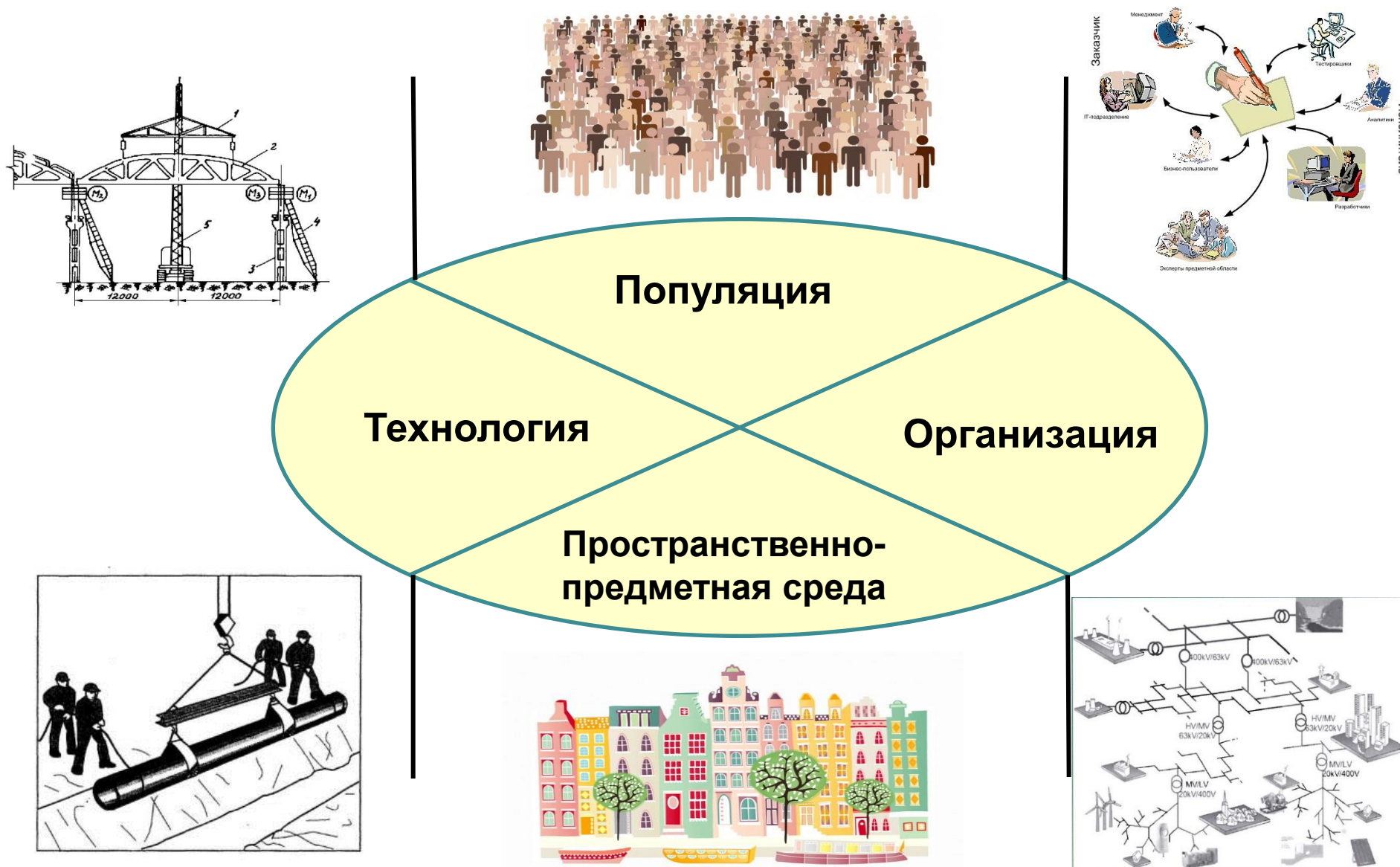


# Значение понятия «возможности» для определения понятия «образовательная среда»



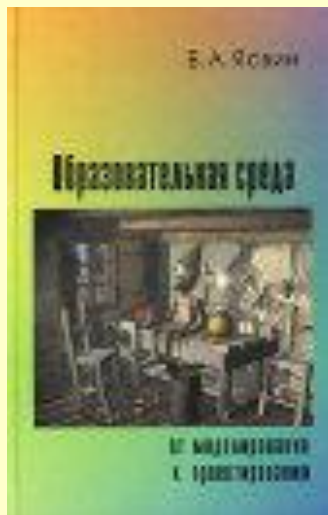
# Модель «СОЦИАЛЬНО-ЭКОЛОГИЧЕСКОГО КОМПЛЕКСА»

O. Duncan, L.Chnore, 1969





# Модель проектного поля социально- образовательной среды

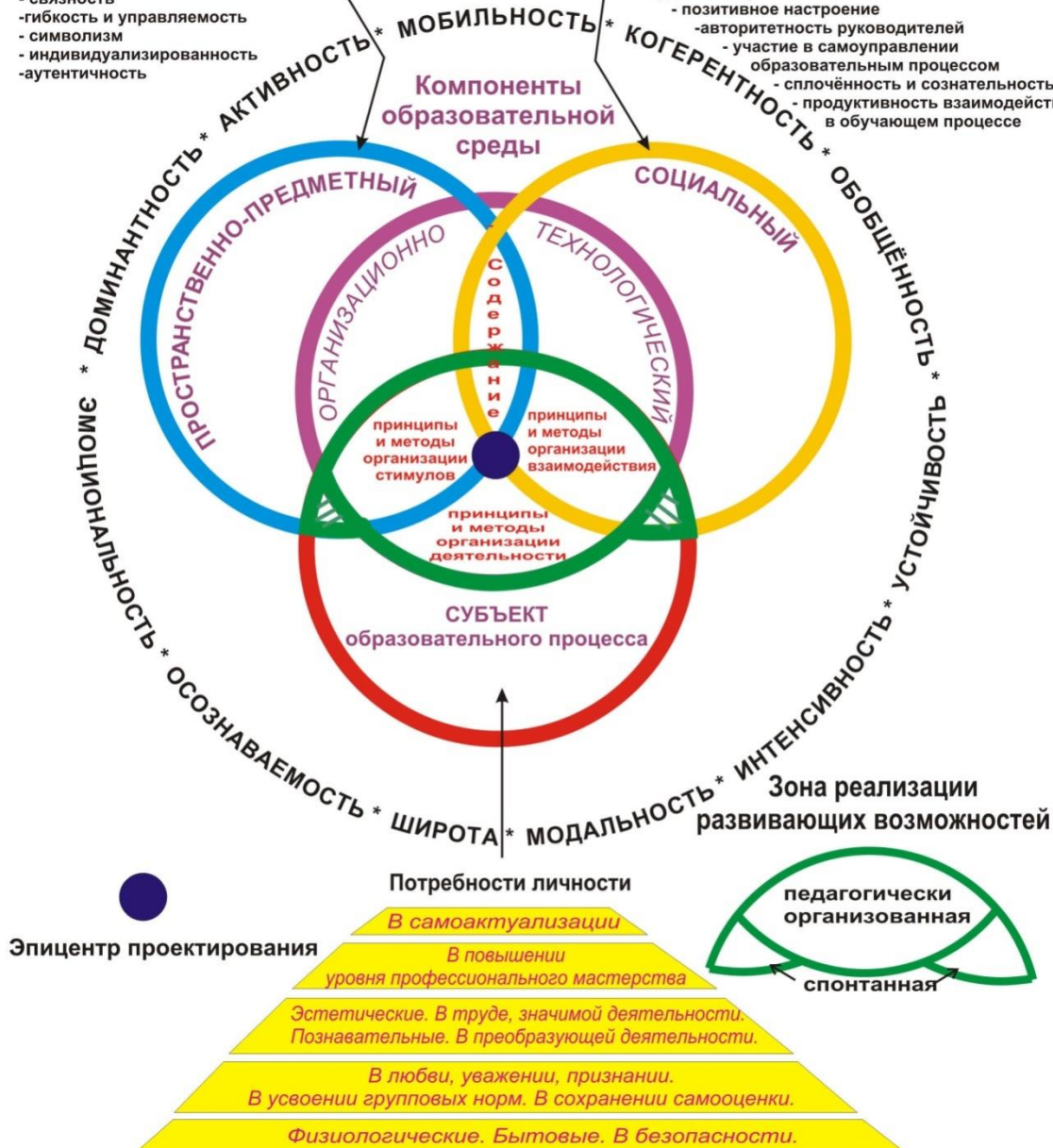


## Требования к проектированию

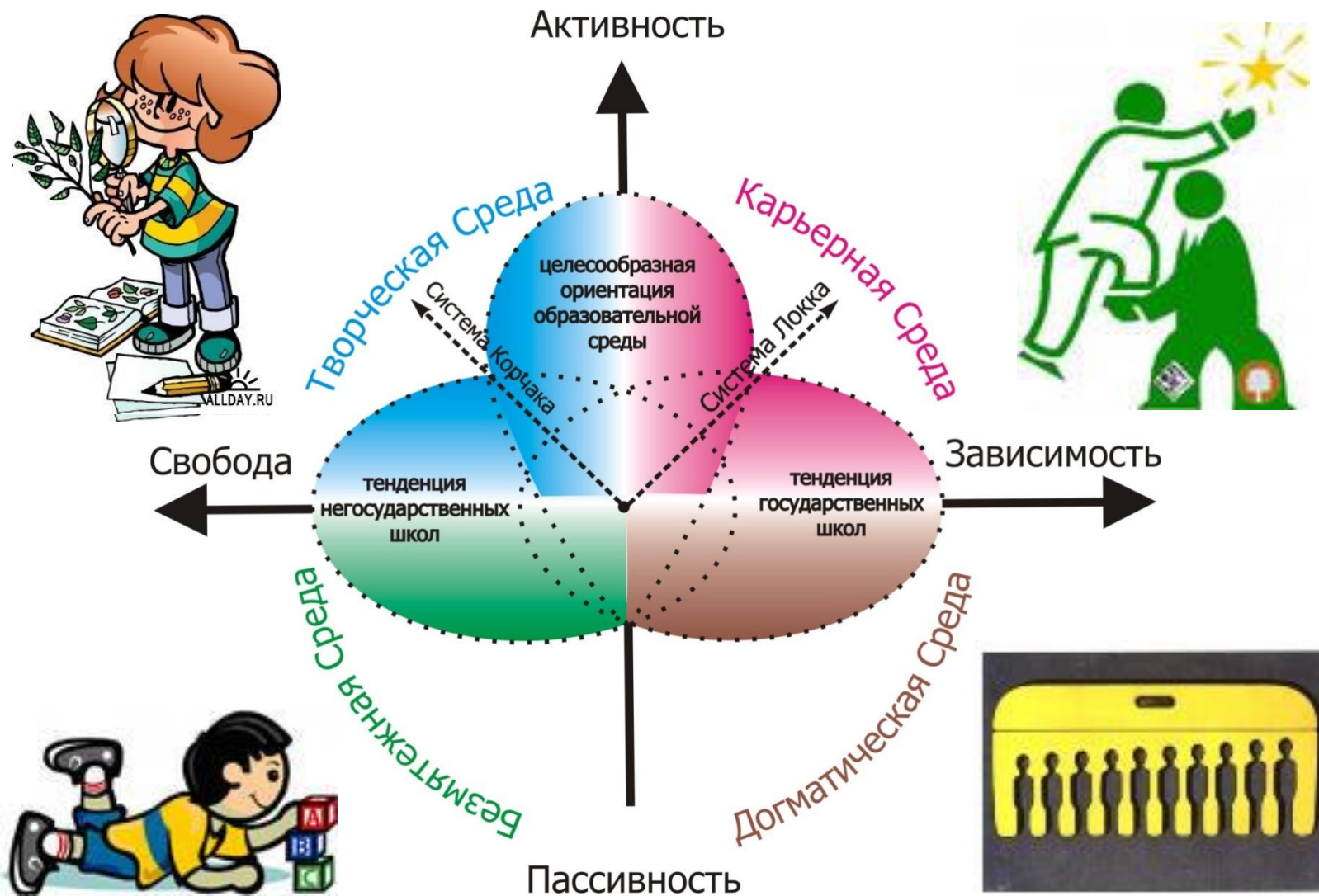
- гетерогенность
- связность
- гибкость и управляемость
- символизм
- индивидуализированность
- аутентичность

## Требования к проектированию

- взаимопонимание и удовлетворённость отношениями
- позитивное настроение
- авторитетность руководителей
- участие в самоуправлении образовательным процессом
- сплочённость и сознательность
- продуктивность взаимодействий в обучающем процессе



# Основные тенденции развития образовательных систем

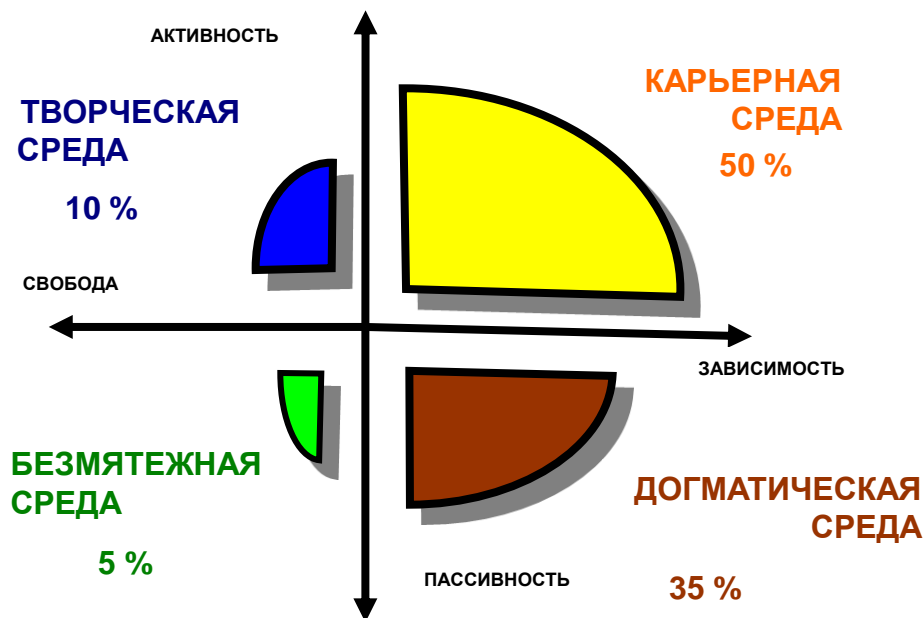


# «Эффект учительского зонтика»

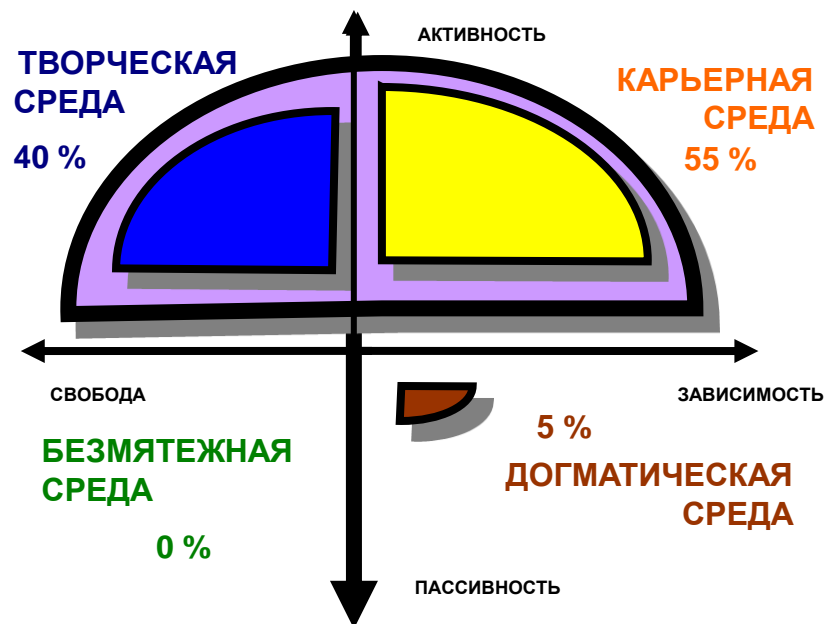
Восприятие школьной среды учащимися и педагогами



УЧАЩИЕСЯ и ВНЕШНИЕ ЭКСПЕРТЫ

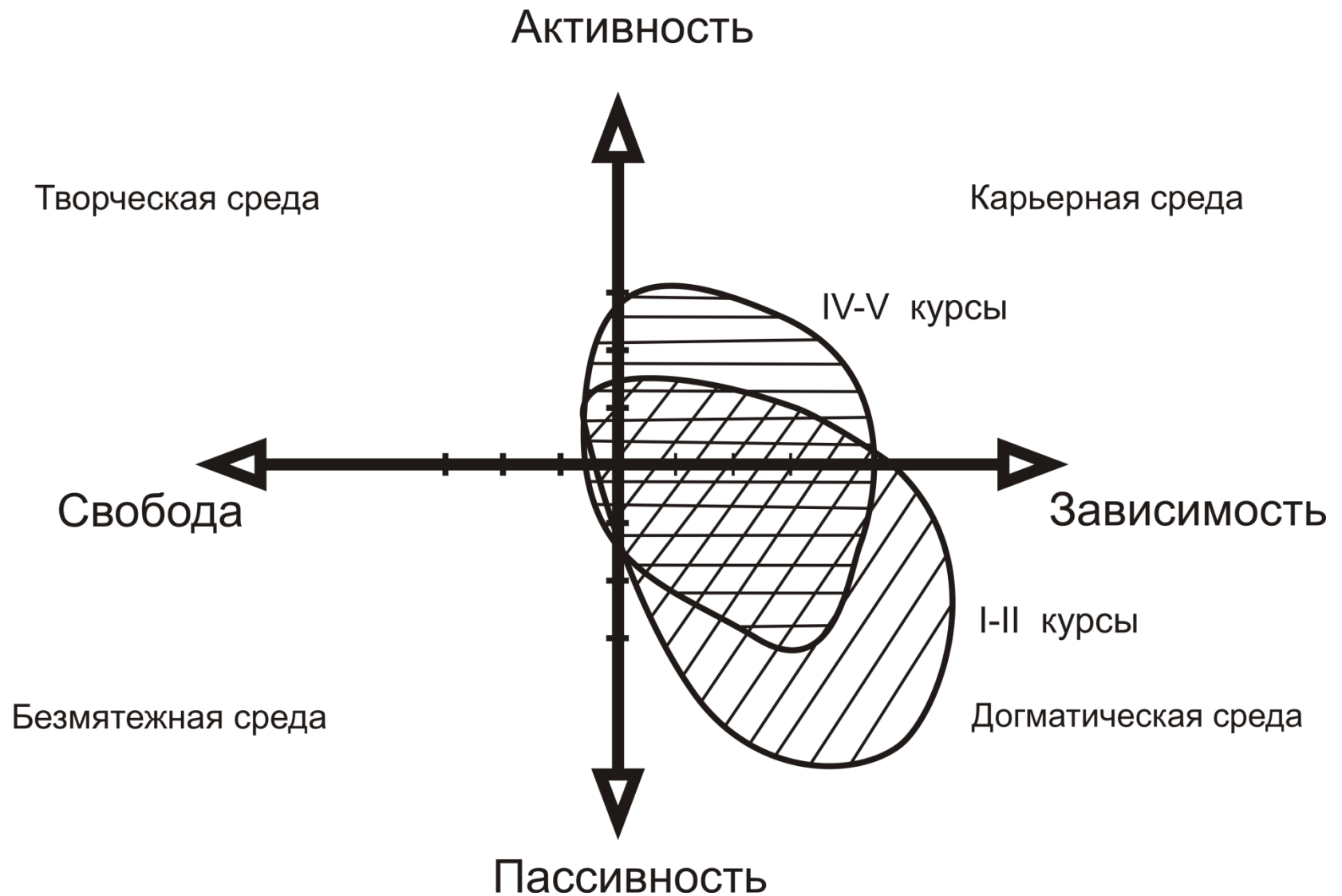


ПЕДАГОГИ

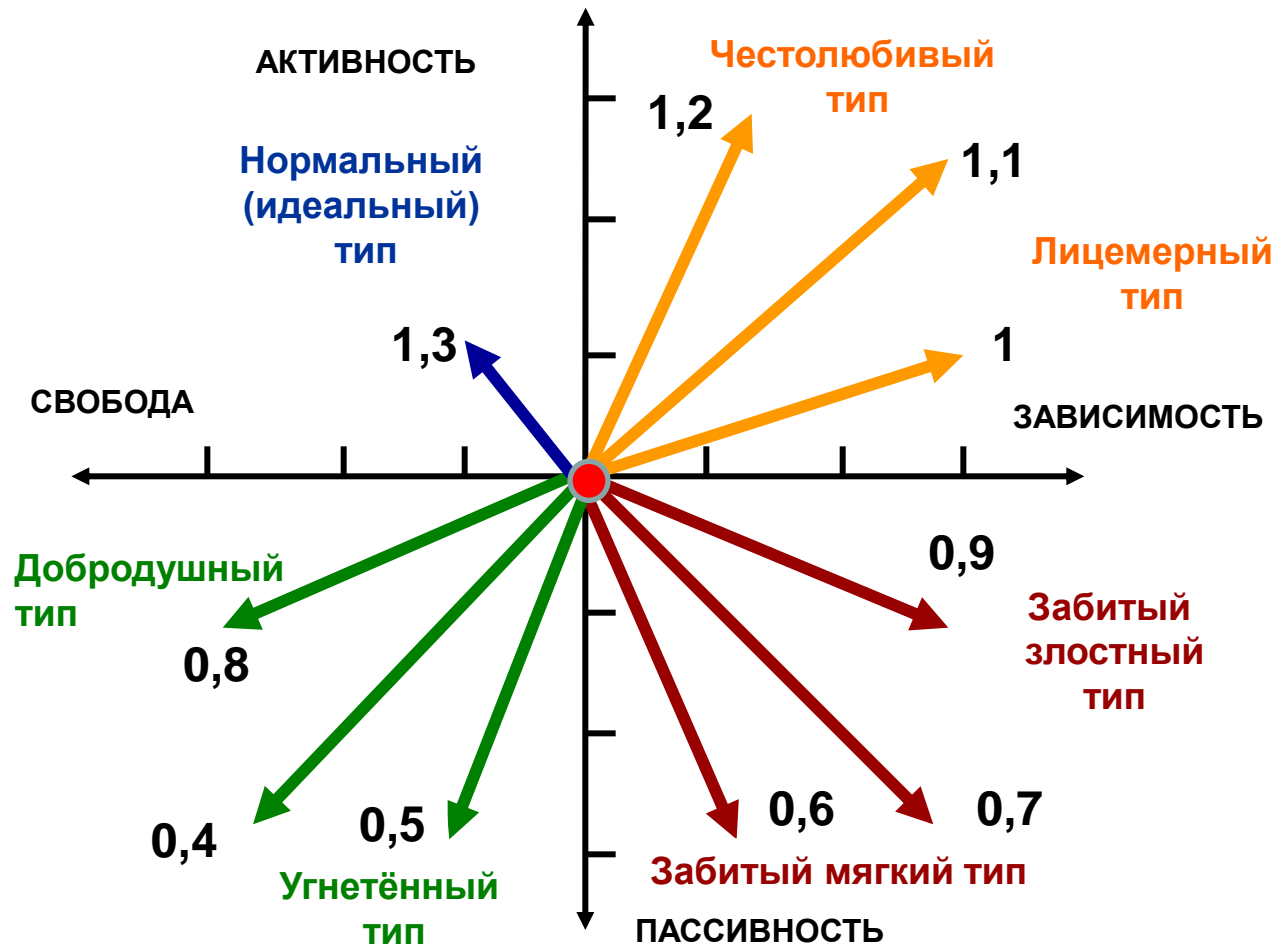




# ИЗМЕНЕНИЕ ВОСПРИЯТИЯ УНИВЕРСИТЕТСКОЙ СРЕДЫ СТУДЕНТАМИ I–II И IV–V КУРСОВ

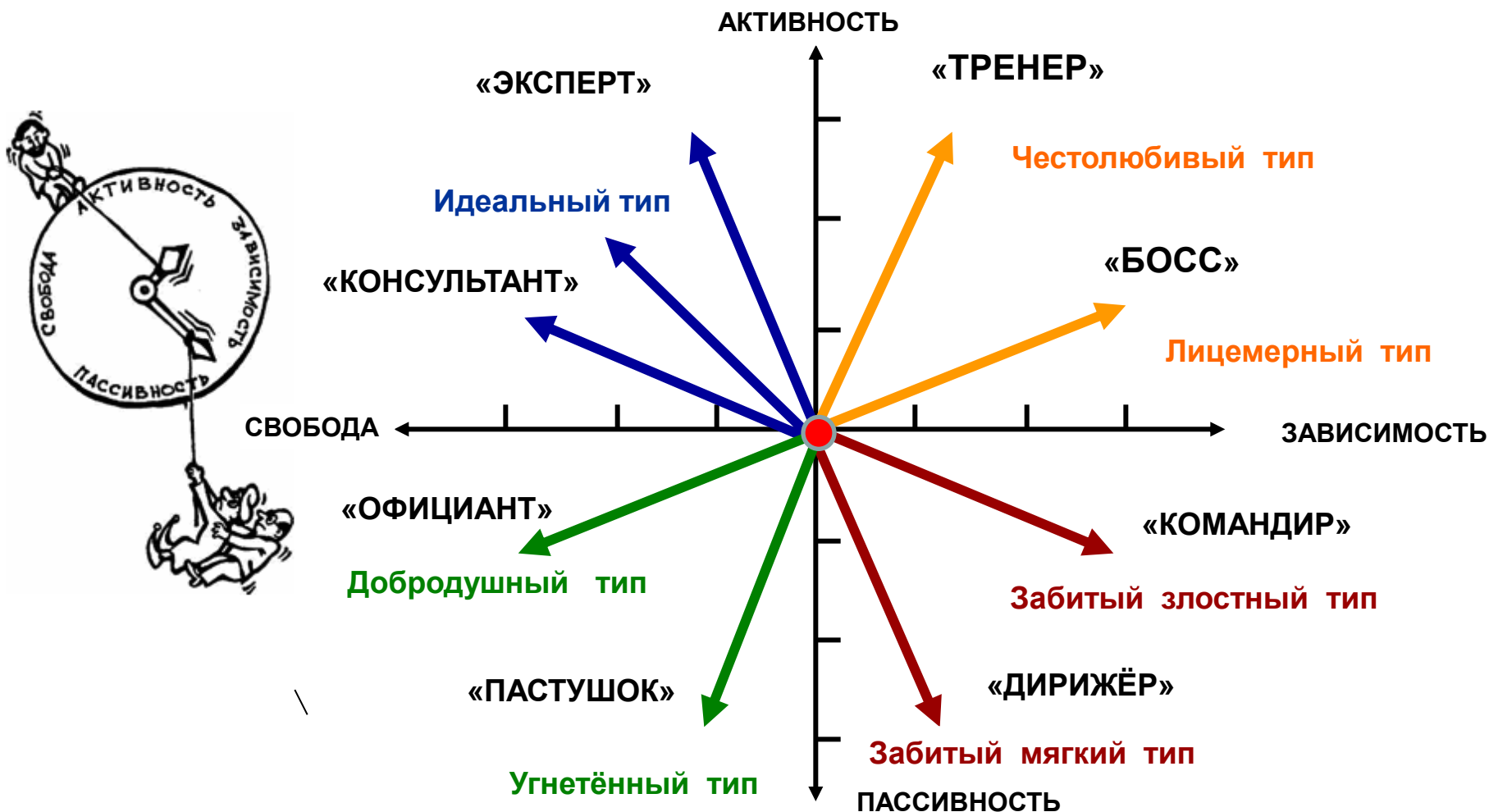


# «Школьные типы» по П.Ф. Лесгафту и коэффициенты модальности сред

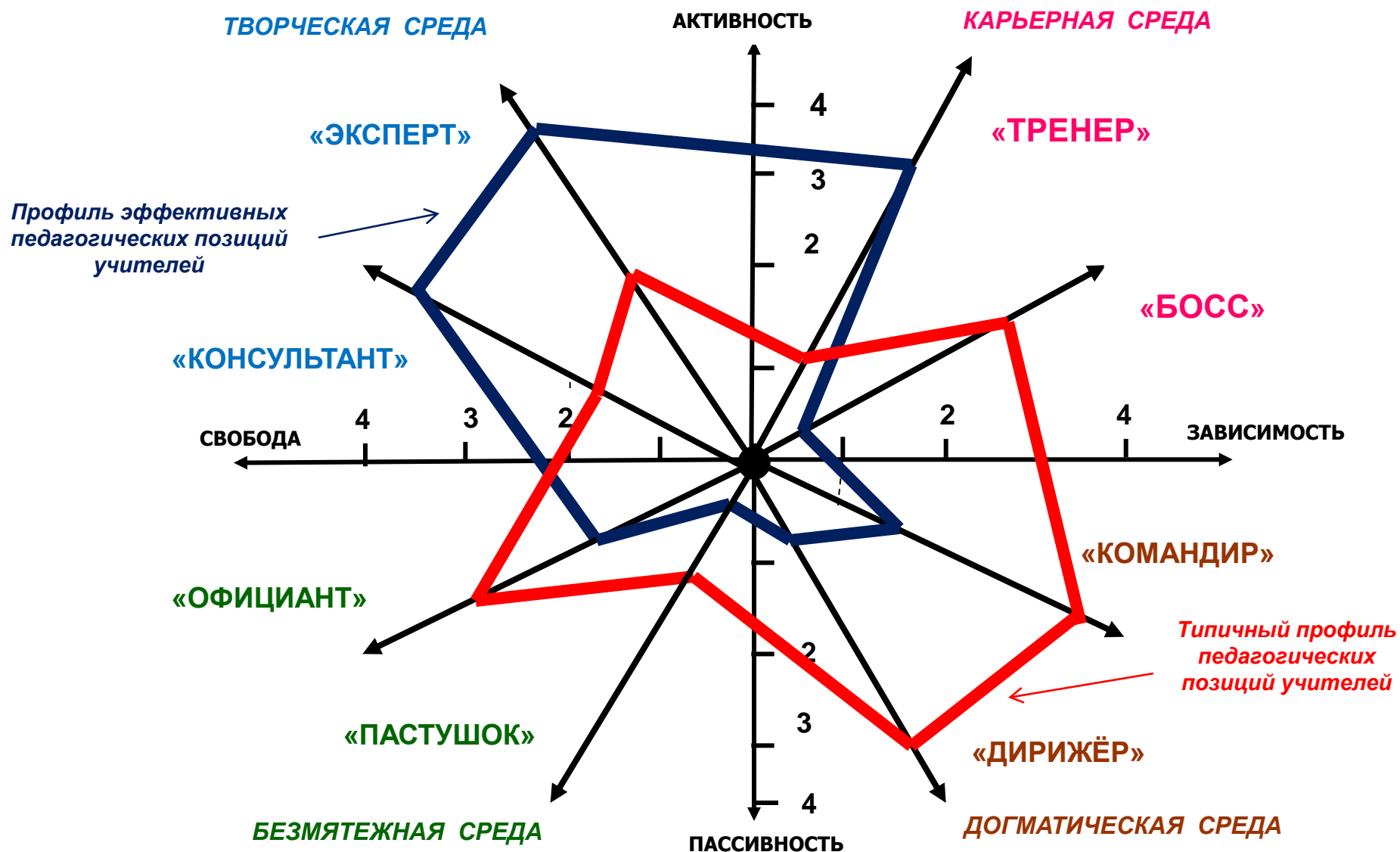


# Типология педагогических позиций

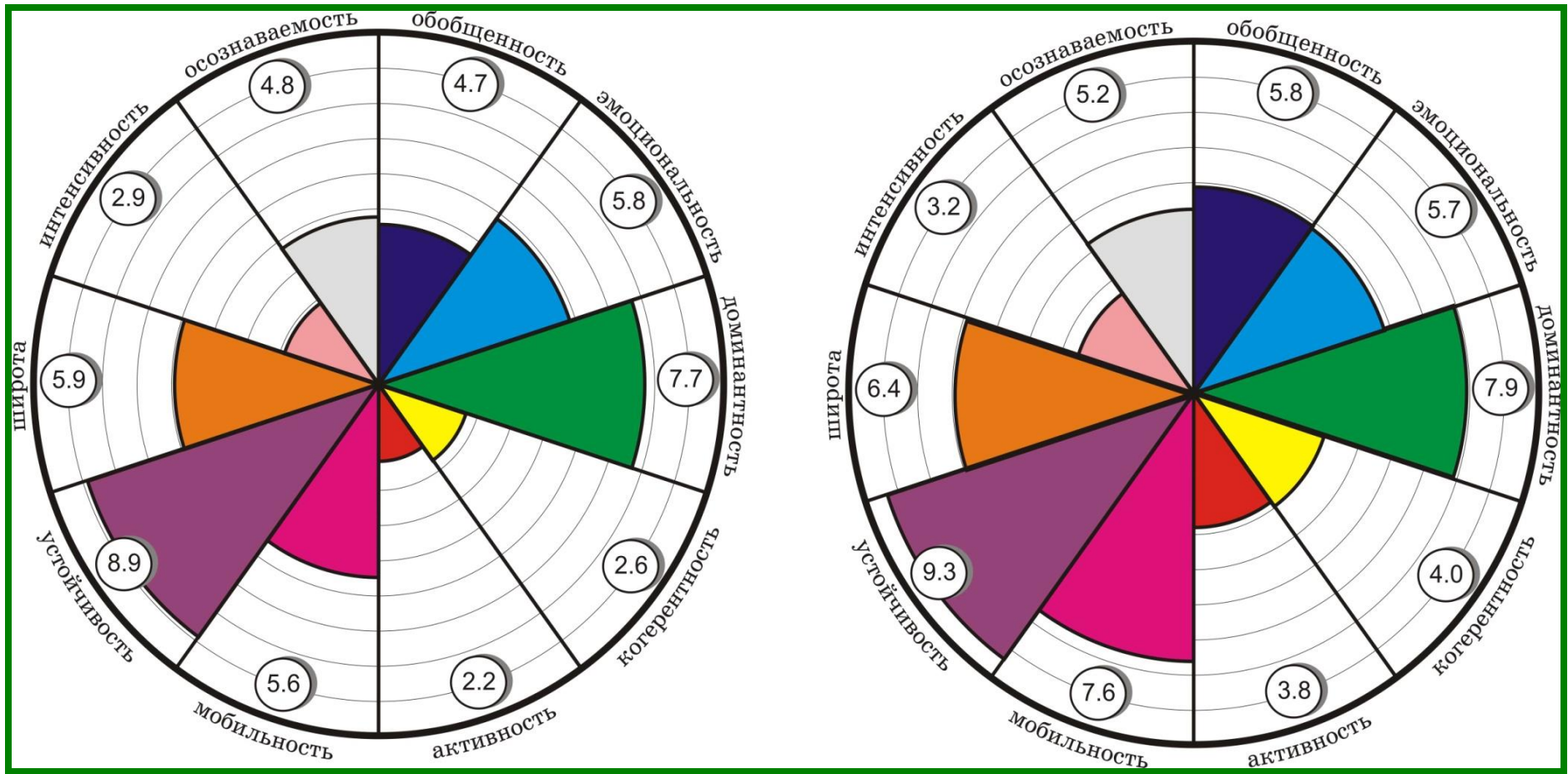
на основе векторного моделирования образовательной среды с учётом «школьных типов» учащихся по П.Ф. Лесгафту



# Типичный и эффективный профили педагогических позиций



# Анализ динамики развития образовательной среды в школе



2004 год

2007 год



## Фрагмент экспертной таблицы для анализа параметров школьной среды

### ИНТЕНСИВНОСТЬ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ СРЕДЫ

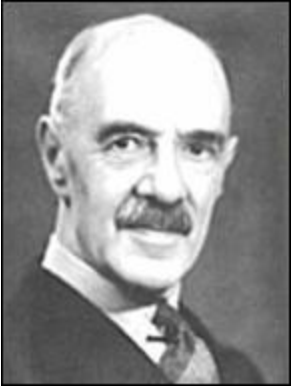
#### УРОВЕНЬ ТРЕБОВАНИЙ К УЧАЩИМСЯ

	К знаниям учащихся предъявляются <b>пониженные требования</b> (обусловлено особенностями контингента учащихся: слабым здоровьем, педагогической запущенностью и т.п.)	<b>0</b>
	Требования к знаниям учащихся, как правило, <b>не превышают соответствующих требований госстандарта</b>	<b>1</b>
	Требования <b>к некоторым</b> учащимся <b>выходят за рамки</b> госстандарта	<b>1,5</b>
	<b>Ко всем</b> учащимся <b>предъявляются повышенные требования</b>	<b>2</b>
	Образовательный процесс по ряду учебных дисциплин ведётся <b>по усиленным программам</b> (например по программам вуза)	<b>2,5</b>
	Другое, <u>вместо предложенного</u> (от 0,1 до 2,5 балла)	

#### ОРГАНИЗАЦИЯ АКТИВНОГО ОТДЫХА

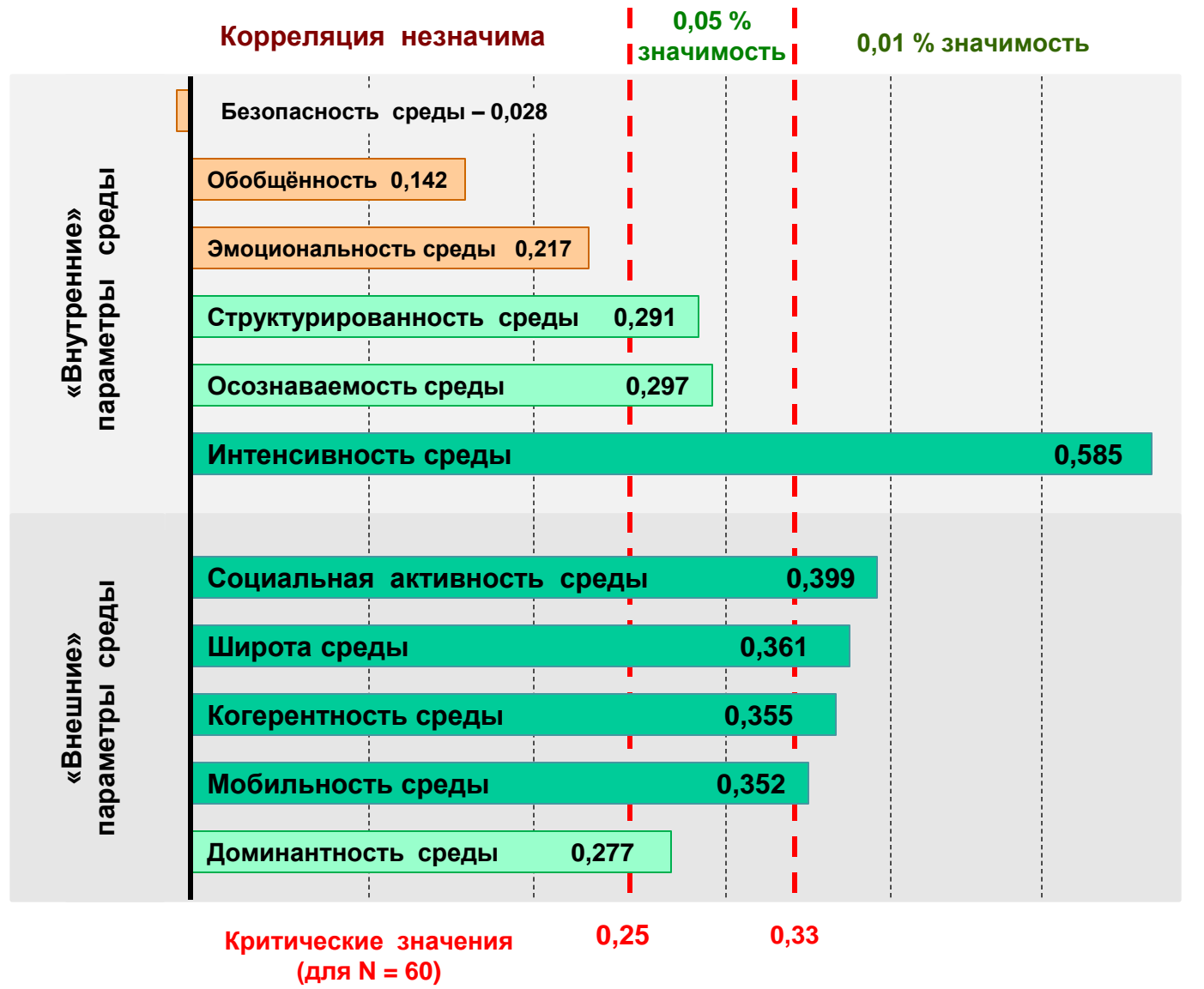
	<b>Выходные дни и каникулы</b> учащиеся, как правило, проводят в семьях, <b>не связаны с образовательным процессом</b> своего учебного заведения	<b>0</b>
	<b>В выходные дни</b> для учащихся <u>систематически</u> проводятся рекреационно-образовательные мероприятия (клуб выходного дня, вечера, праздники и т.п.)	<b>+ 0,5</b>
	<b>На осенних, зимних и весенних каникулах</b> большинство учащихся включены в рекреационно-образовательные (предметные семинары, походы, конкурсы, олимпиады, фестивали и т.п.)	<b>+ 0,7</b>
	<b>На период летних каникул</b> для учащихся учебным заведением организуются лагеря, трудовые объединения, туристические походы и т.п.	<b>+ 0,8</b>
	Учебным заведением разработана и реализуется <b>специальная программа организации активного отдыха</b> учащихся (как в выходные дни, так и на период каникул)	<b>2,5</b>
	Другое, <u>вместо предложенного</u> (от 0,1 до 2,5 балла)	

# Результаты корреляционного анализа учебных достижений обучающихся с различными характеристиками школьной среды

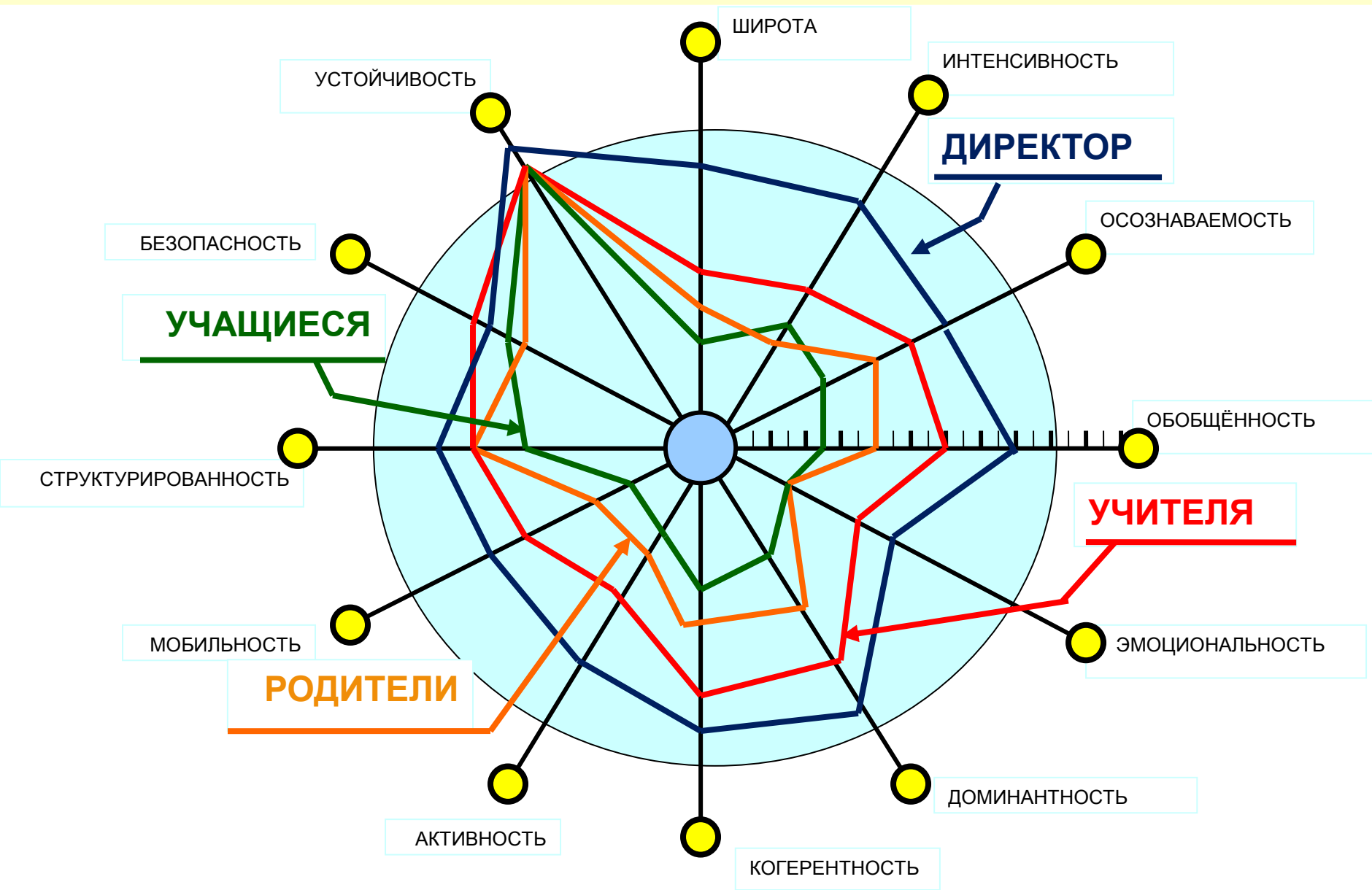


Чарльз Эдвард Спирмен  
(Spearman)  
(1863 - 1945)  
английский статистик и психолог

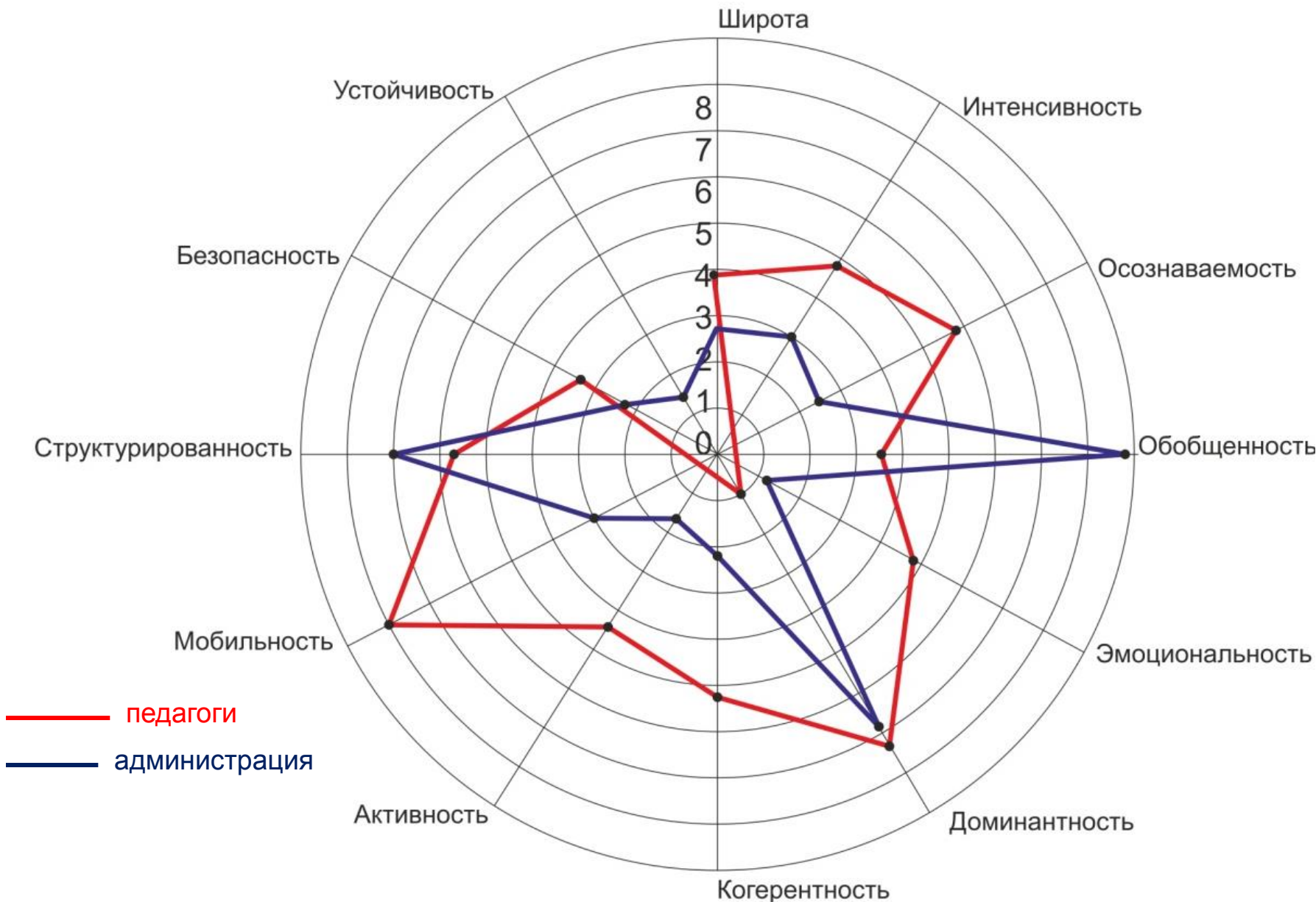
$$r_s = 1 - \frac{6 \cdot \sum d^2}{n \cdot (n^2 - 1)}$$



различными категориями членов образовательного сообщества



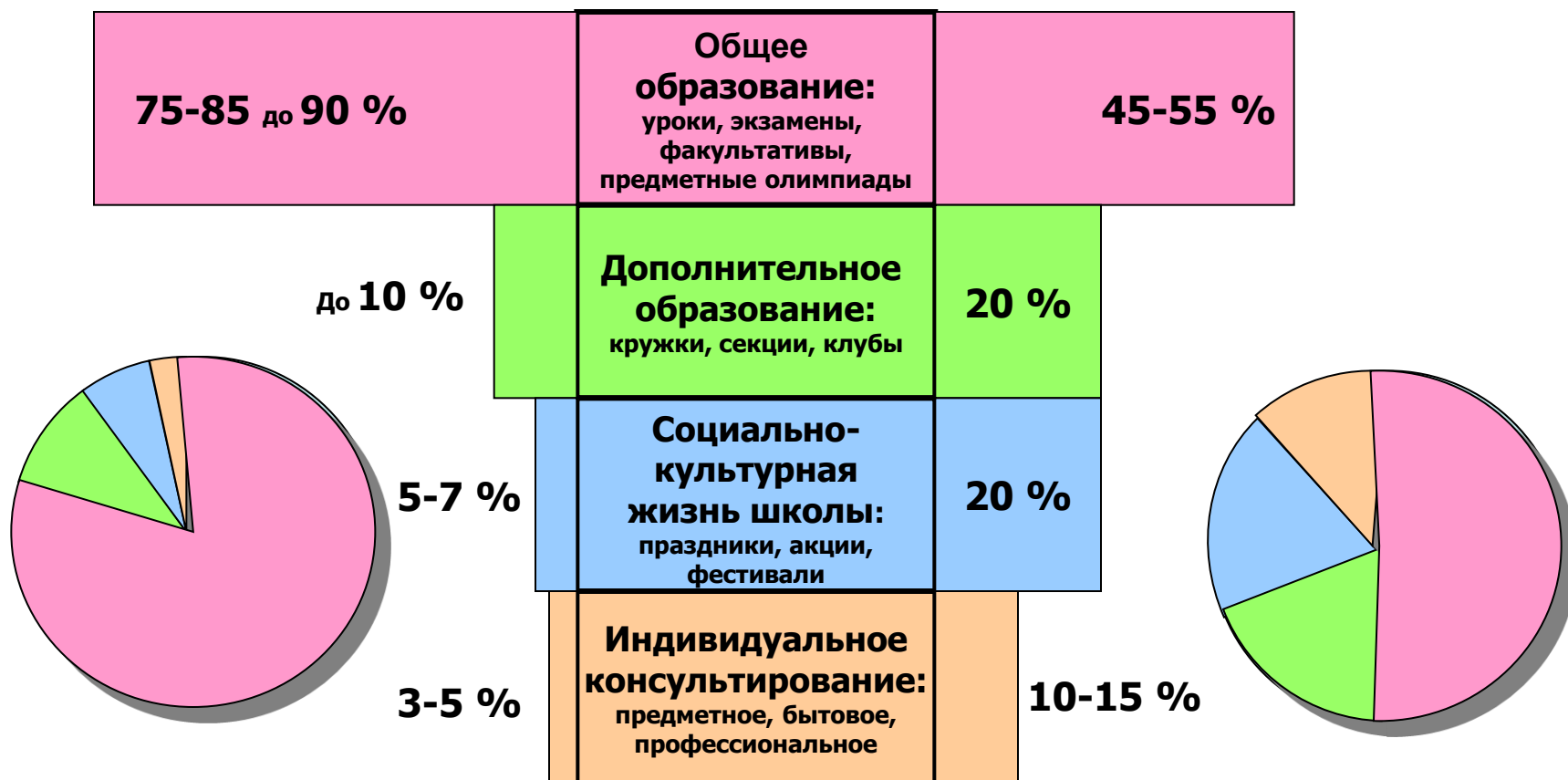
Пример различия в оценке образовательной среды школы педагогическим коллективом и вновь назначенной администрацией



# Распределение образовательных ресурсов (энергетических, временных, человеческих, финансовых и др.) по экспертным оценкам руководителей образования и педагогов

**Реальное распределение ресурсов  
в современном образовании**

**Оптимальное распределение  
ресурсов**



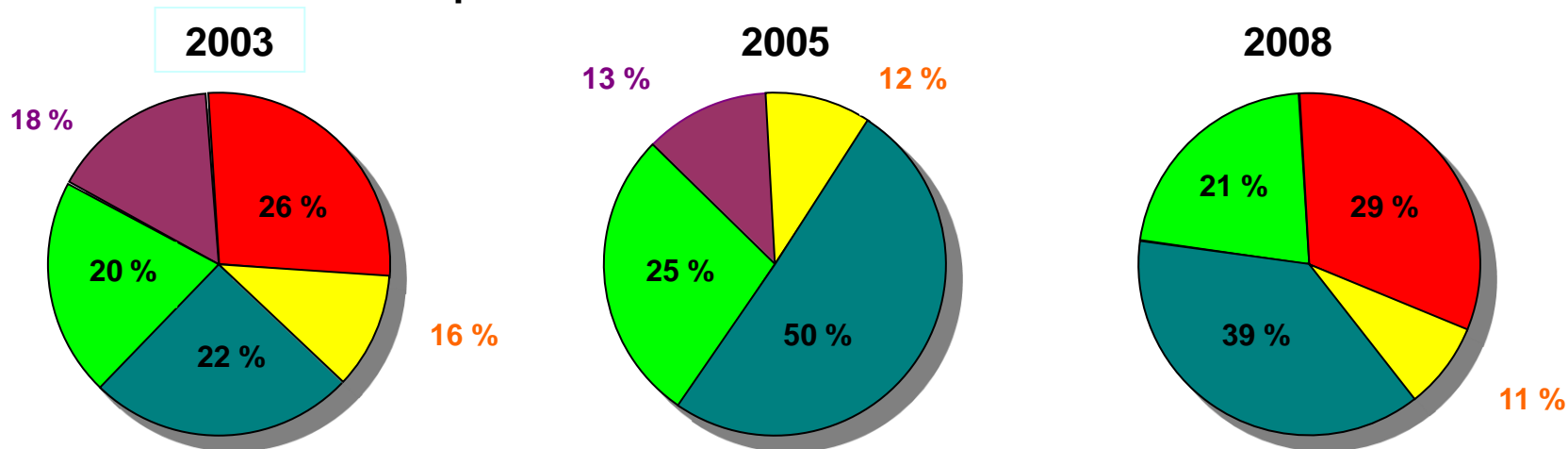


# Модели школьных организаций

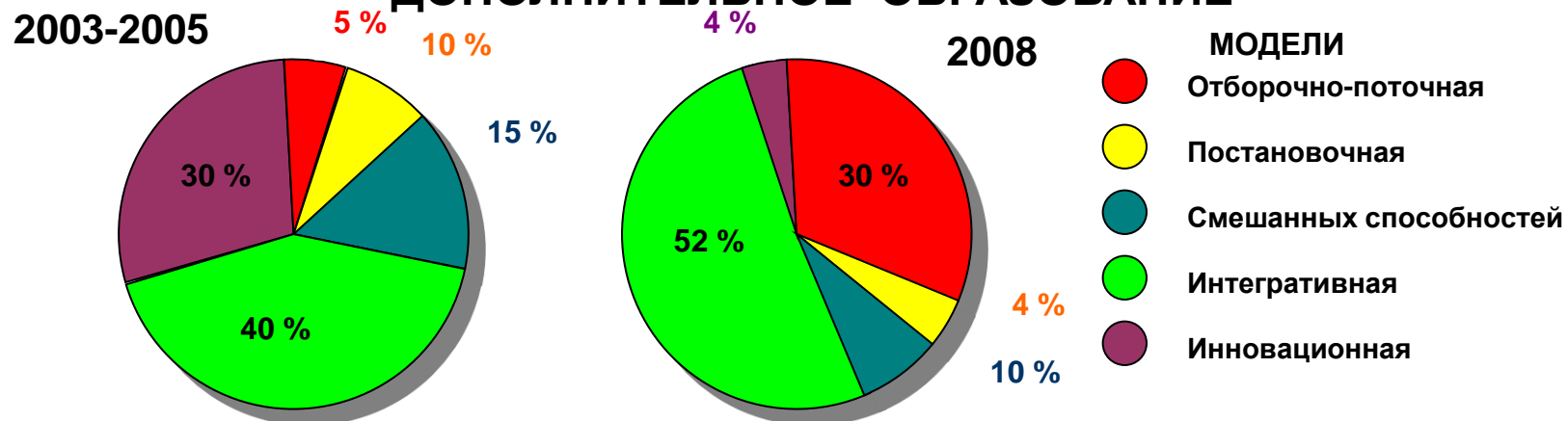


Динамика состояния образовательной системы школы  
по данным мониторинга  
(по оценкам администрации и экспертной группы)

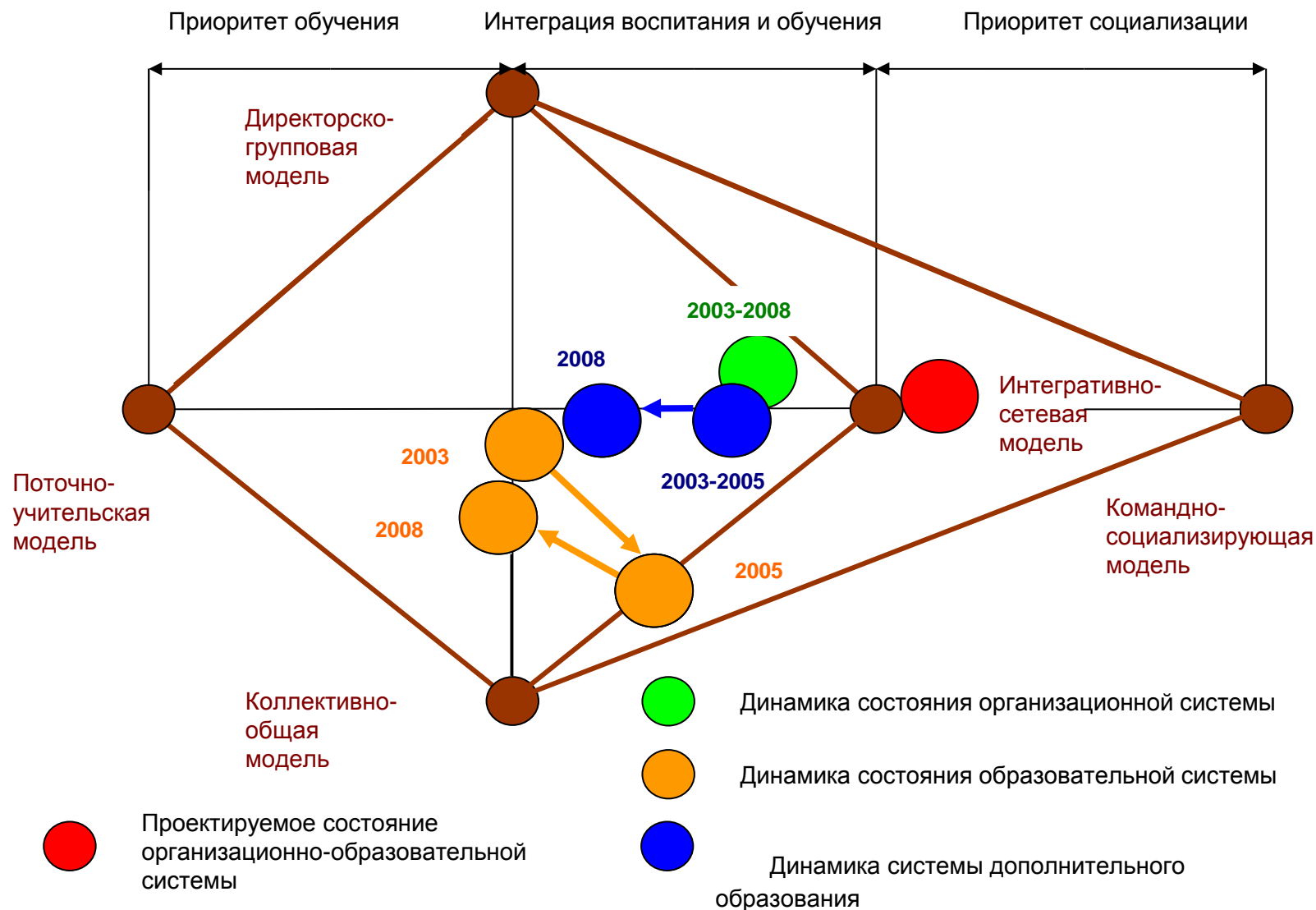
## ОБЩЕОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ ШКОЛА



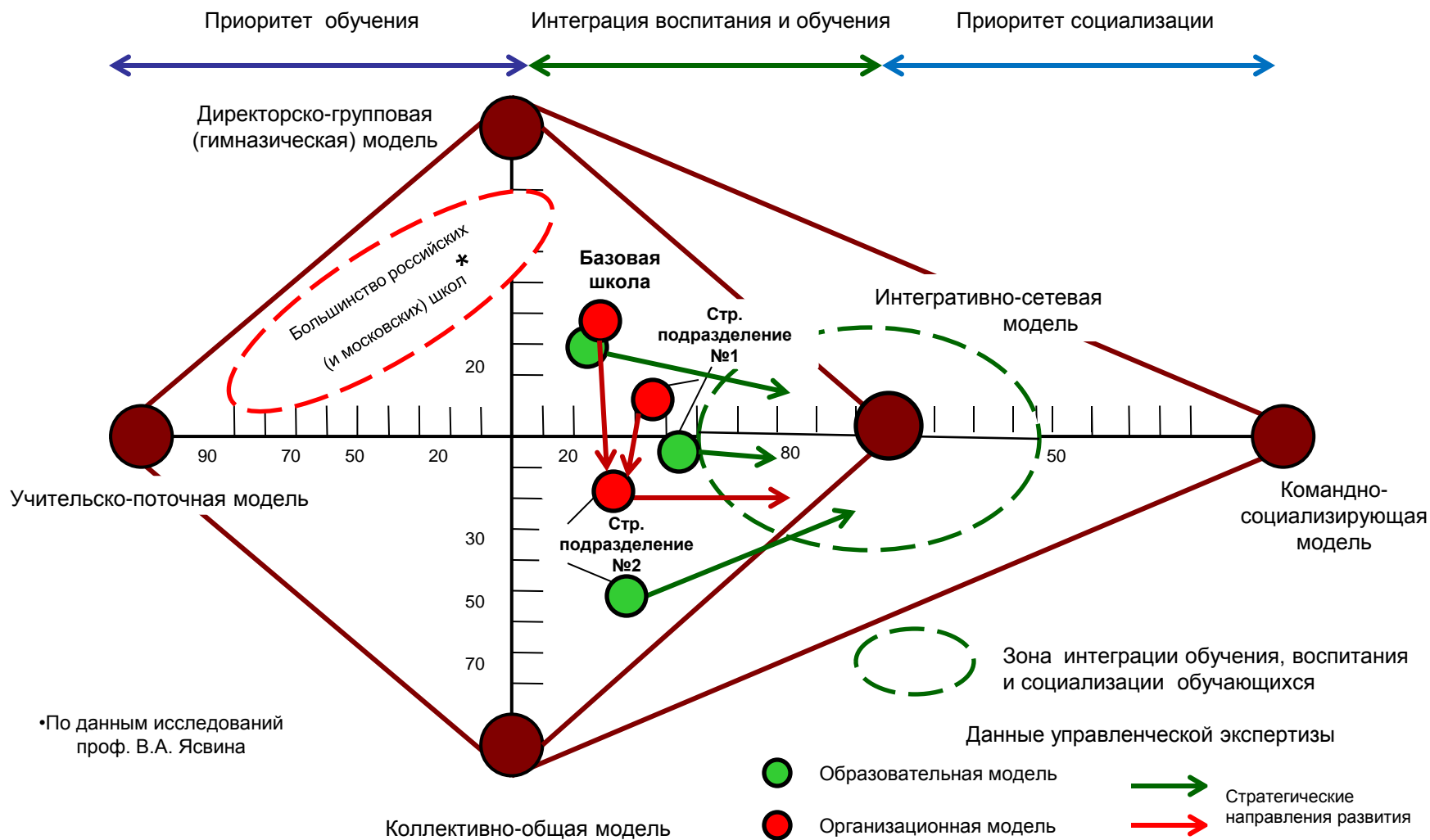
## ДОПОЛНИТЕЛЬНОЕ ОБРАЗОВАНИЕ



# Динамика состояния образовательной и организационной моделей школы на основе данных системного мониторинга



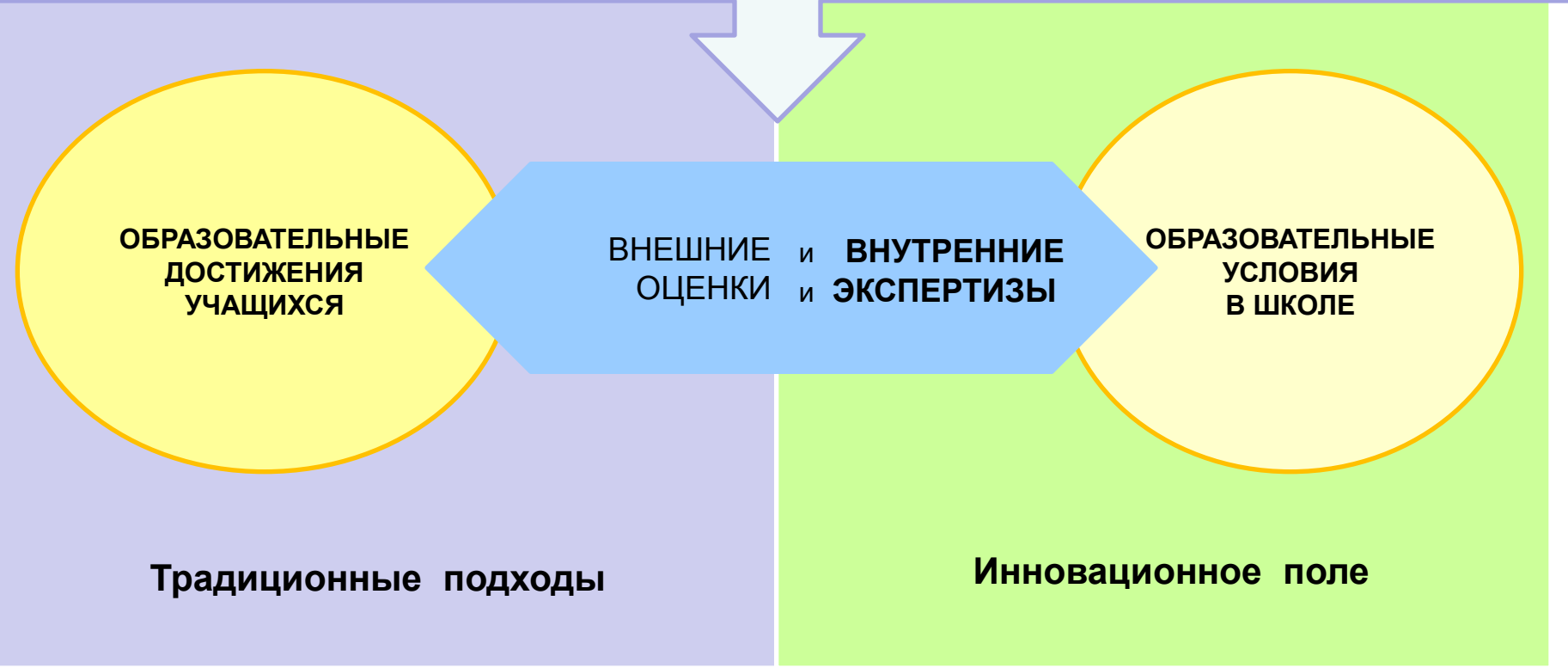
# Результаты экспертизы и стратегия организационного развития образовательного комплекса



# Результаты анализа мировой практики оценки качества образования



**«Качество», применительно к сфере образования,  
это не только свойство образовательного продукта,  
но и свойство образовательных организаций, организационных условий.**





### о государственной регистрации программы для ЭВМ

**Программно-диагностический комплекс для обеспечения  
процесса экспертно-проектного управления инновационным  
развитием образовательных учреждений**

Авторы: **Ясвин Витольд Альбертович (RU), Рыбинская Светлана Николаевна (RU), Белова Светлана Александровна (RU), Дробнов Сергей Евгеньевич (RU)**

в Реестре программ для ЭВМ **14 октября 2013 г.**

Beery

Figure 1 displays several screenshots of the 'Methodical complex for systematic monitoring of the development of an educational institution' software interface. The main window shows the title 'ПРОГРАММНО-ДИАГНОСТИЧЕСКИЙ КОМПЛЕКС' and three primary functional areas, each with a 'Показать' (Show) button: 'Методический комплекс для системного мониторинга развития образовательного учреждения', 'Мониторинг развития организационно-образовательной системы образовательного учреждения', and 'Мониторинг развития среды образовательного учреждения'. Below these are buttons for 'Редактировать информацию об образовательном учреждении' and 'О программе'.

Other screenshots show detailed views: 'Широта образовательной среды' (Breadth of the educational environment) with a strategy for forming learning groups; 'Композиция организационно-образовательных моделей' (Composition of organizational-educational models) featuring two pie charts comparing current and target compositions of various educational models; and 'Развитие среды образовательного учреждения' (Development of the educational environment) which includes a circular radar chart and key indicators: 'Уровень развития' (Level of development) at 26.45 and 'Гармоничность' (Harmoniousness) at 10.

методика	балл	в рейтинге школ	
		max	min
Методика анализа организационно-образовательной модели	207	347	193
Методика анализа образовательной среды	137	202	127
Конкурсный балл по сумме двух методик:	<b>344</b>		

#### Организационно-образовательная модель школы

##### Организационная подсистема

учительская (сегментная) модель	21%	27%
директорская (линейная) модель	35%	50%
коллективная (коллегиальная) модель	23%	13%
сетевая (матричная) модель	16%	10%
командная (модульная) модель	5%	0%

##### Образовательная подсистема

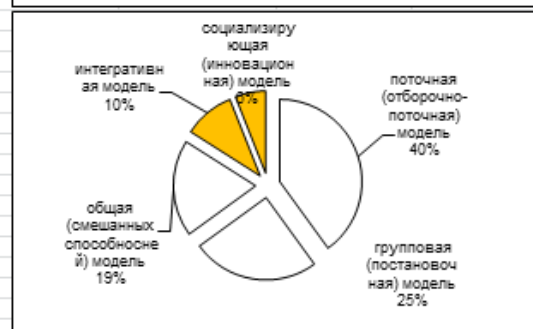
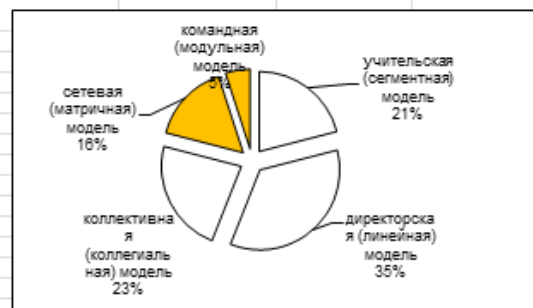
поточная (отборочно-поточная) модель	40%	75%
групповая (постановочная) модель	25%	11%
общая (смешанных способностей) модель	19%	3%
интегративная модель	10%	11%
социализирующая (инновационная) модель	6%	0%

\* - процентное соотношение признаков модели при первичном подсчете

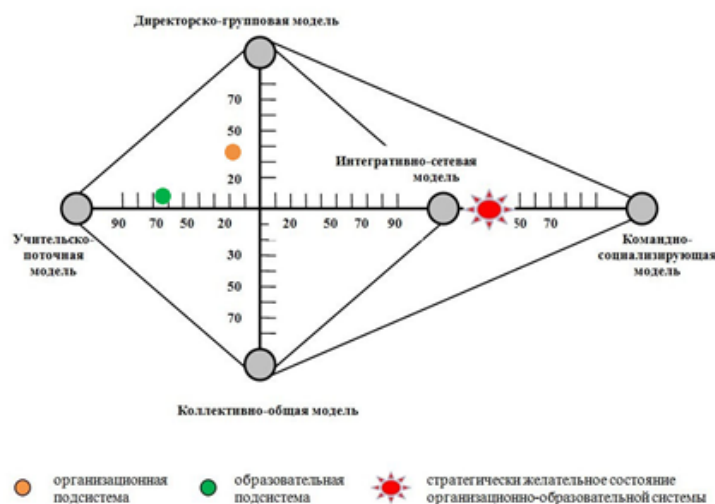
\*\* - процентное соотношение признаков модели при пересчете

#### Количественные параметры оценки среды

параметры среды	балл
1 широта	3,0
2 интенсивность	3,4
3 осознаваемость	3,7
4 обобщенность	4,2
5 эмоциональность	2,3
6 доминантность	4,7
7 когерентность	2,5
8 активность	2,7
9 мобильность	4,9
10 структурированность	7,5
11 безопасность	3,0
уровень развития обр.среды	41,9
гармоничность	5,2



#### Графическое представление результатов экспертизы



Экспертные характеристики школьной среды, преимущественно ориентированной на обучение

методика	балл	в рейтинге школ	
		max	min
Методика анализа организационно-образовательной модели	318	347	193
Методика анализа образовательной среды	202	202	127
Конкурсный балл по сумме двух методик:	<b>520</b>		

#### Организационно-образовательная модель школы

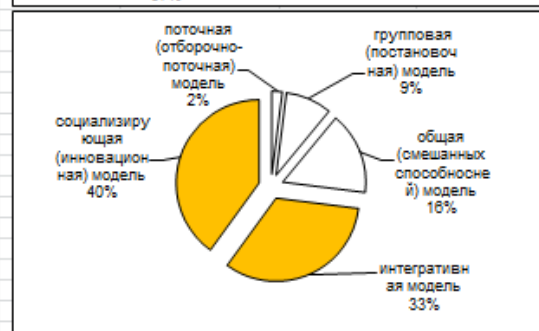
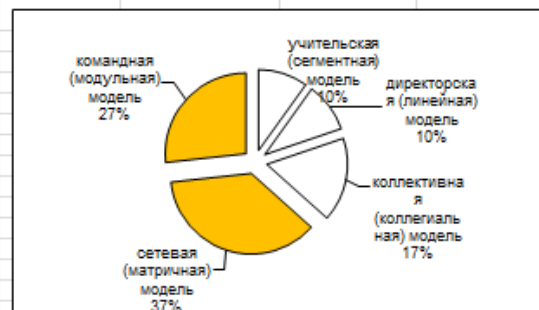
Организационная подсистема	*	**
учительская (сегментная) модель	10%	7%
директорская (линейная) модель	10%	13%
коллективная (коллегиальная) модель	17%	10%
сетевая (матричная) модель	37%	50%
командная (модульная) модель	27%	20%
Образовательная подсистема		
поточная (отборочно-поточная) модель	2%	0%
групповая (постановочная) модель	9%	4%
общая (смешанных способностей) модель	16%	18%
интегративная модель	33%	14%
социализирующая (инновационная) модель	40%	64%

\* - процентное соотношение признаков модели при первичном подсчете

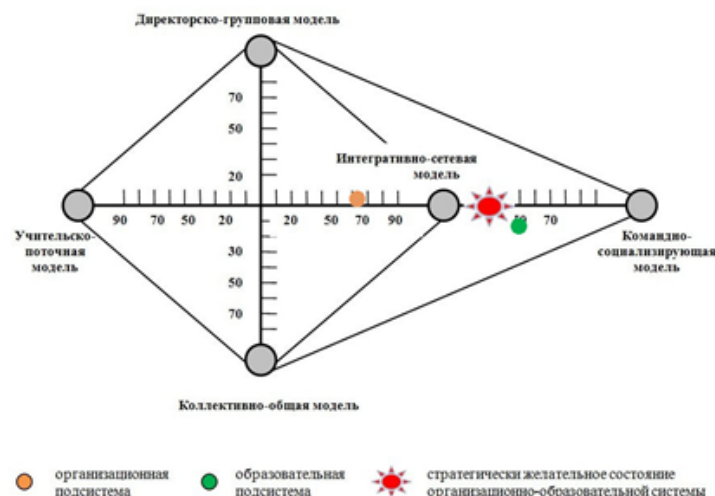
\*\* - процентное соотношение признаков модели при пересчете

#### Количественные параметры оценки среды

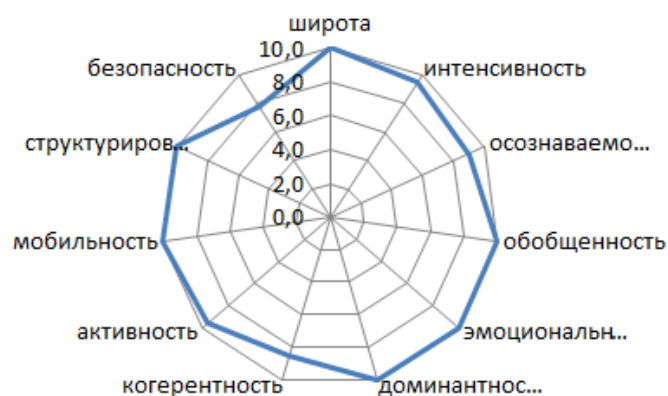
параметры среды	балл
1 широта	10,0
2 интенсивность	9,5
3 осознаваемость	9,0
4 обобщенность	10,0
5 эмоциональность	10,0
6 доминантность	10,0
7 когерентность	8,5
8 активность	9,6
9 мобильность	10,0
10 структурированность	10,0
11 безопасность	7,8
уровень развития обр.среды	104,4
гармоничность	2,2



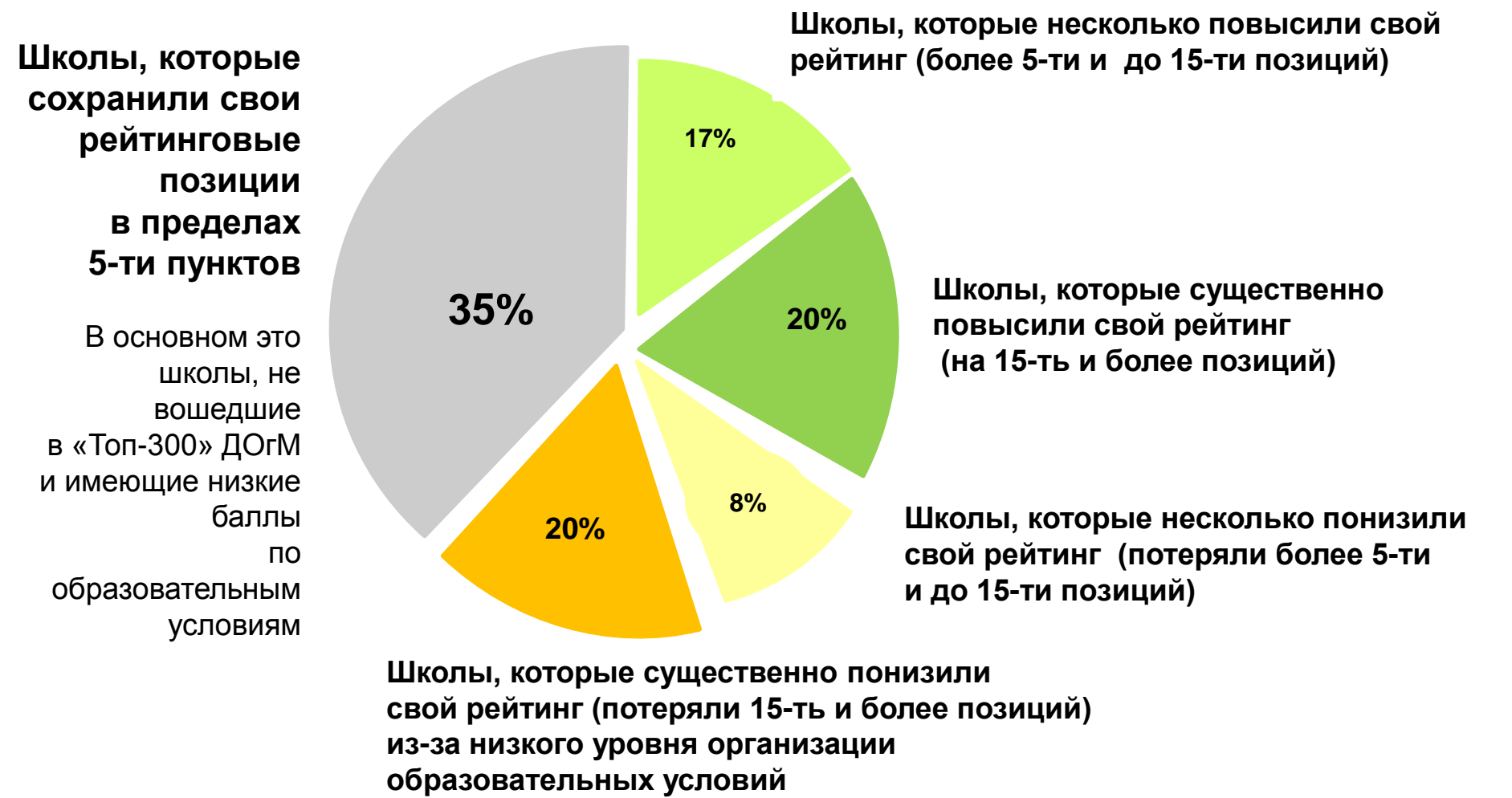
Графическое представление результатов экспертизы



Экспертные характеристики школьной среды, преимущественно ориентированной на развитие учащихся



Соотношений школ, изменивших свои позиции, полученные в рейтинге ДОгМ, в условиях экспериментального комплексного рейтинга, отражающего как учебные достижения, так и образовательные условия





# Изменения в ранжировании школ на основе комплексного рейтинга, включающего показатели учебных достижений и образовательных условий

Комп- лексный рейтинг школы	Место в рейтинге учебных достижений (в экспери- ментальной группе)	Сумма мест по рейтингам достиже- ний и условий	Комп- лексный рейтинг школы	Место в рейтинге учебных достижений (в экспери- ментальной группе)	Сумма мест по рейтингам достиже- ний и условий	Комп- лексный рейтинг школы	Место в рейтинге учебных достижений (в экспери- ментальной группе)	Сумма мест по рейтингам достиже- ний и условий	Комп- лексный рейтинг школы	Место в рейтинге учебных достижений (в экспери- менталь- ной группе)	Сумма мест по рейтингам достиже- ний и условий
1	4	8	13	3	31	25	13	40	37	22	57
2	12	13	14	11	31	26	23	40	38	38	57
3	11	17	15	21	31	27	31	40	39	39	58
4	16	21	16	26	34	28	8	47	40	40	62
5	20	23	17	5	36	29	10	47	41	41	65
6	1	26	18	14	36	30	32	47	42	42	66
7	7	26	19	27	36	31	33	48	43	43	67
8	19	26	20	28	37	32	34	50	44	44	68
9	24	26	21	2	38	33	35	53	45	45	69
10	9	27	22	17	38	34	36	54	46	46	70
11	18	27	23	29	38	35	15	55	47	47	71
12	25	28	24	30	39	36	27	56	48	48	72

# Типичный профиль организационной культуры для педагогических коллективов



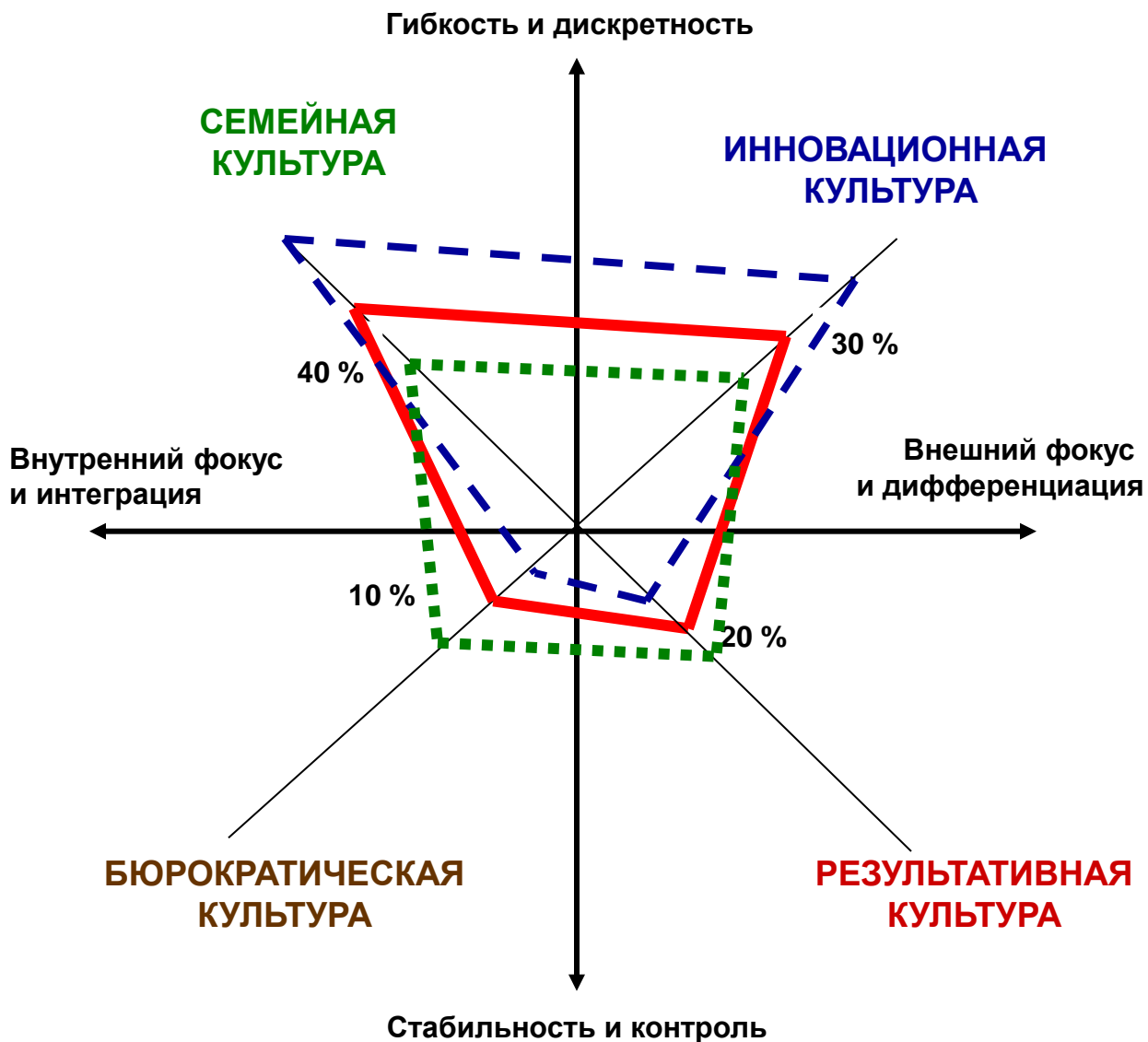
Текущее  
состояние



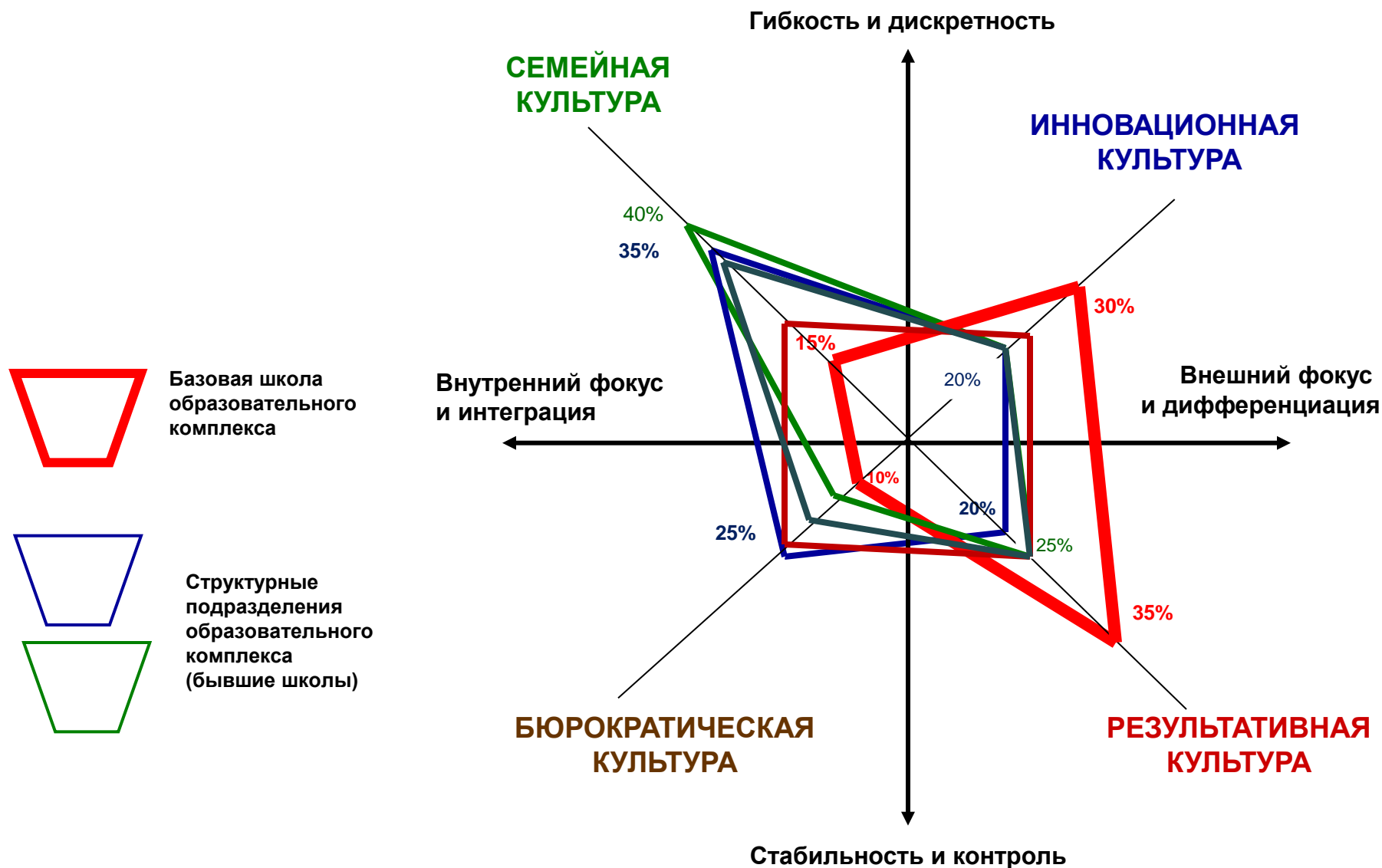
Желаемое  
состояние  
с точки зрения  
педагогов



Рекомендуемое  
состояние

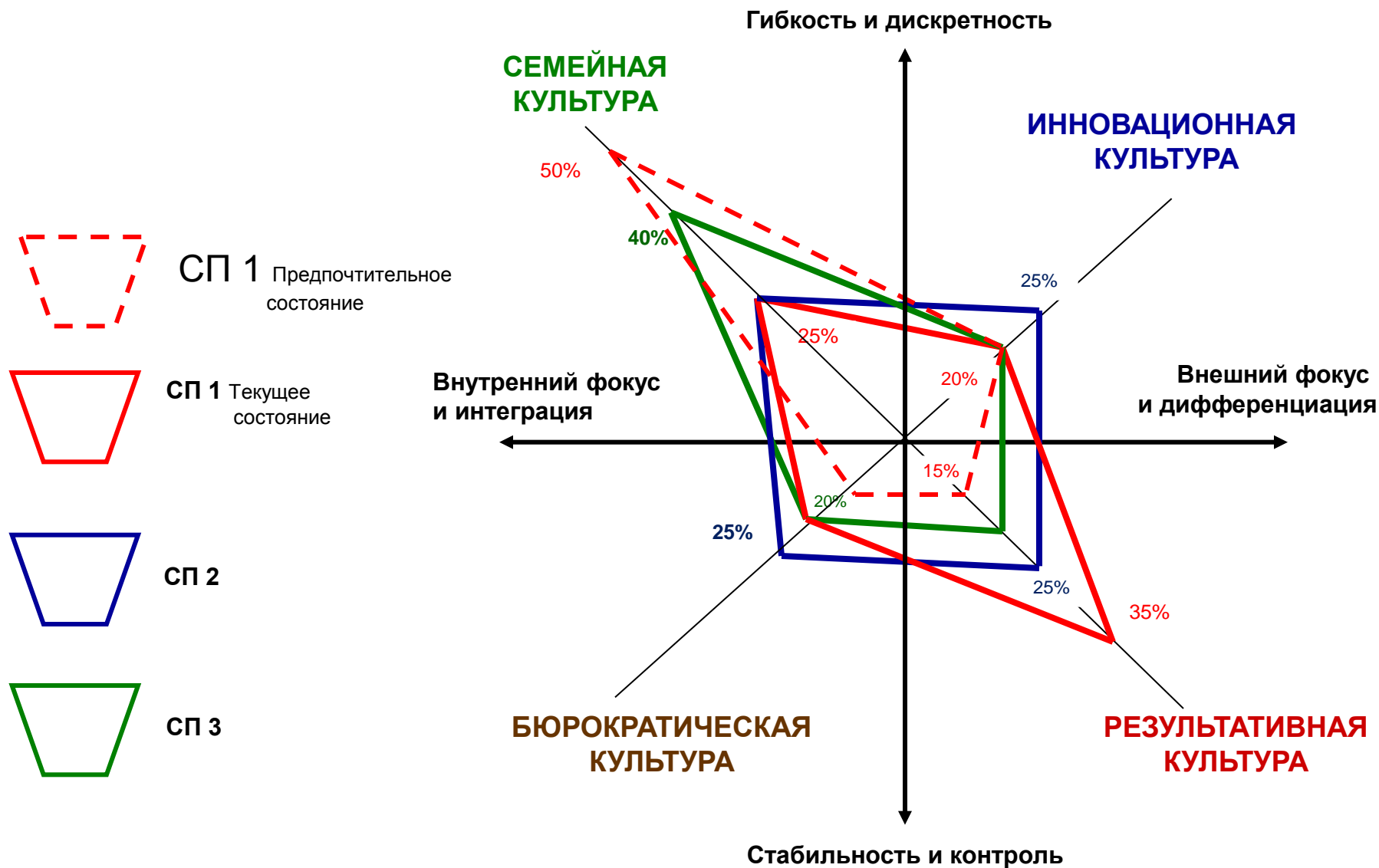


# Пример профилей организационных культур структурных подразделений образовательного комплекса

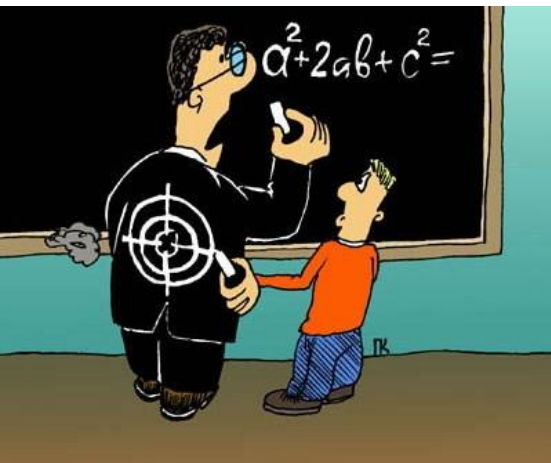


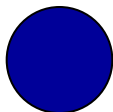


# Профили организационной культуры педагогических коллективов дошкольных структурных подразделений комплекса

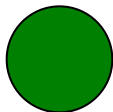


# Пример результатов диагностики взаимной толерантности учащихся и педагогов в одной из школ

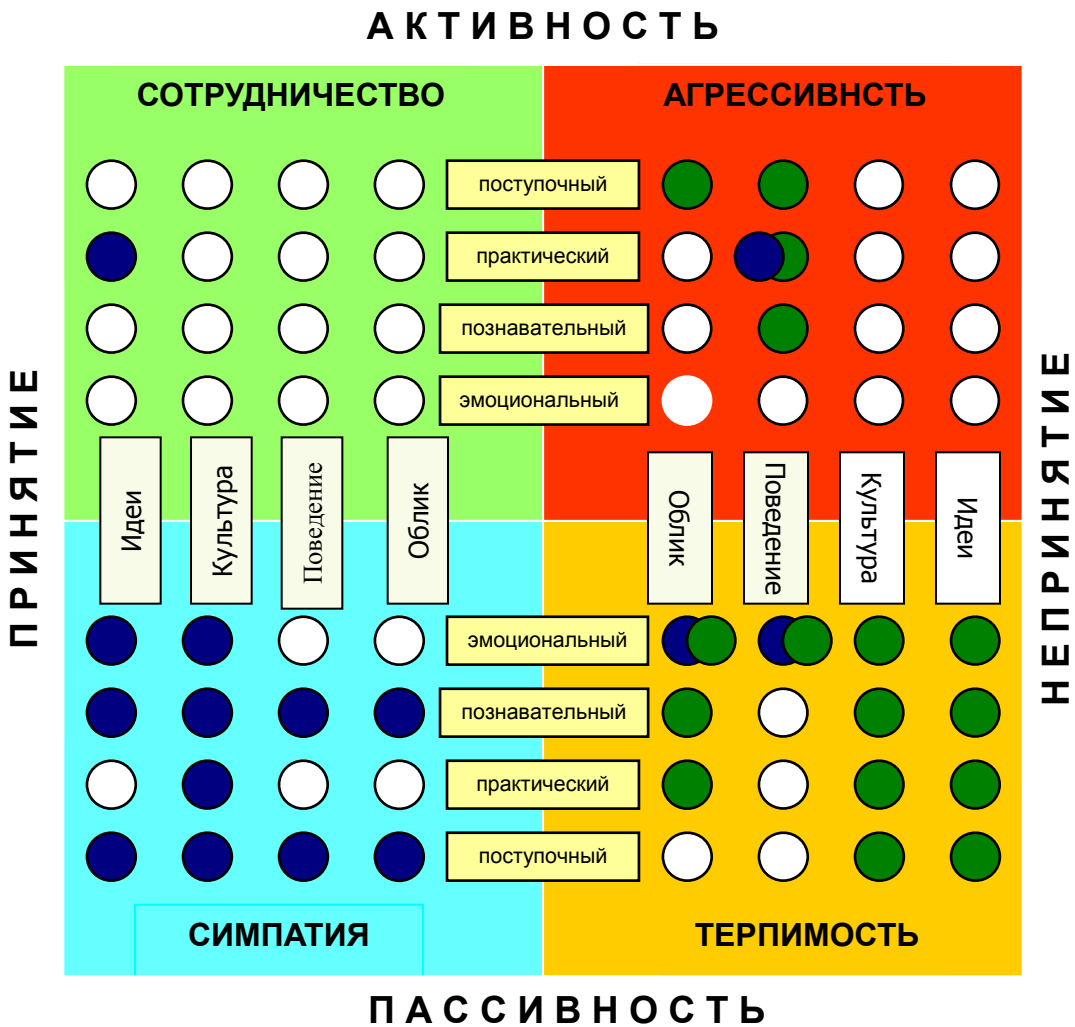


 Отношение старшекласников к педагогам

Индекс толерантности – 0,94

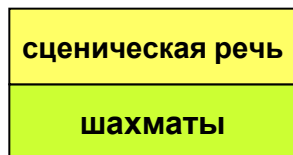
 Отношение педагогов к старшекласникам

Индекс толерантности – 0,75

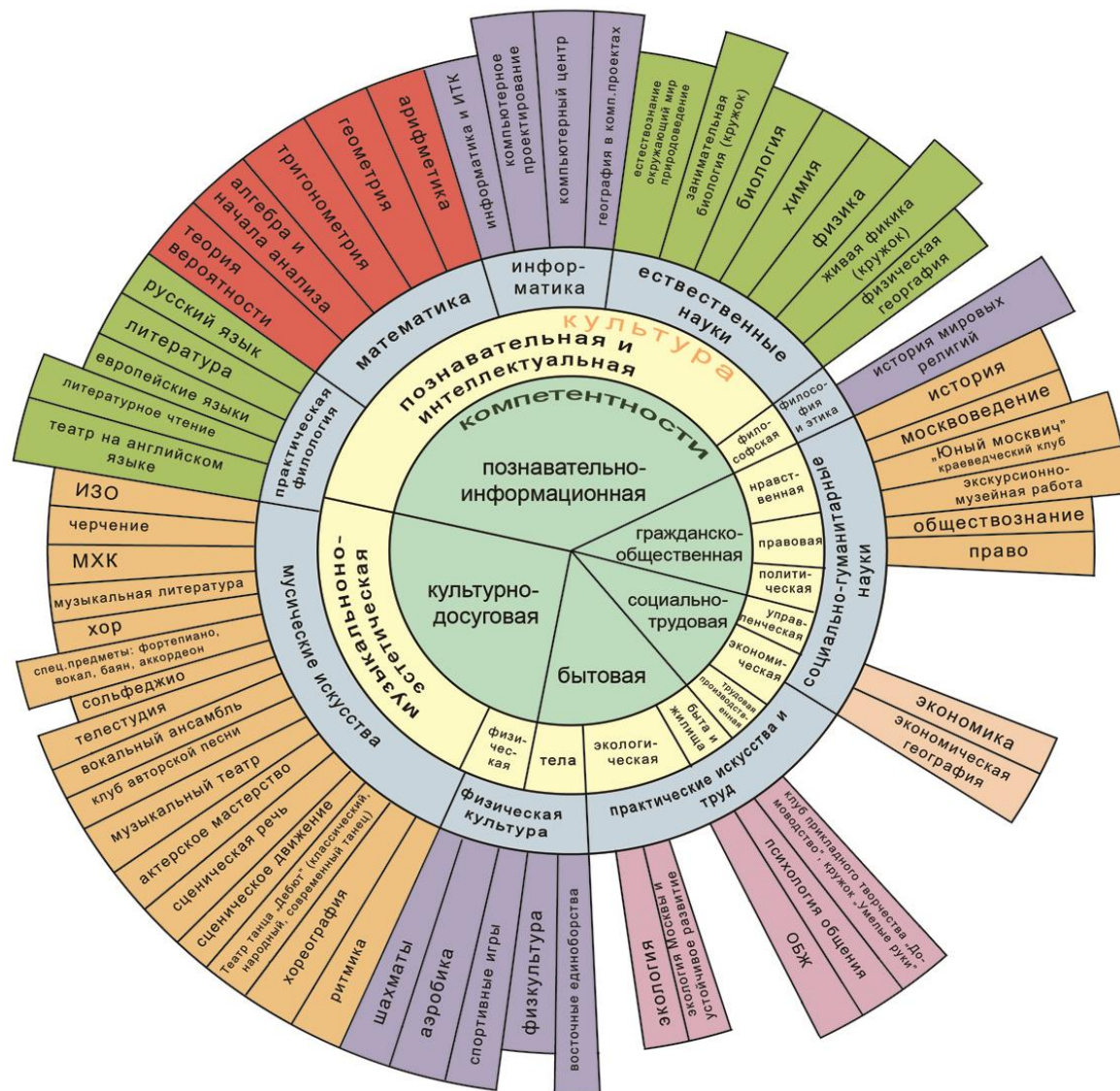


# Модель содержания образовательной программы школы в контексте формирования компетентностей и культуры жизнедеятельности учащихся

Предметы  
базисного  
учебного плана

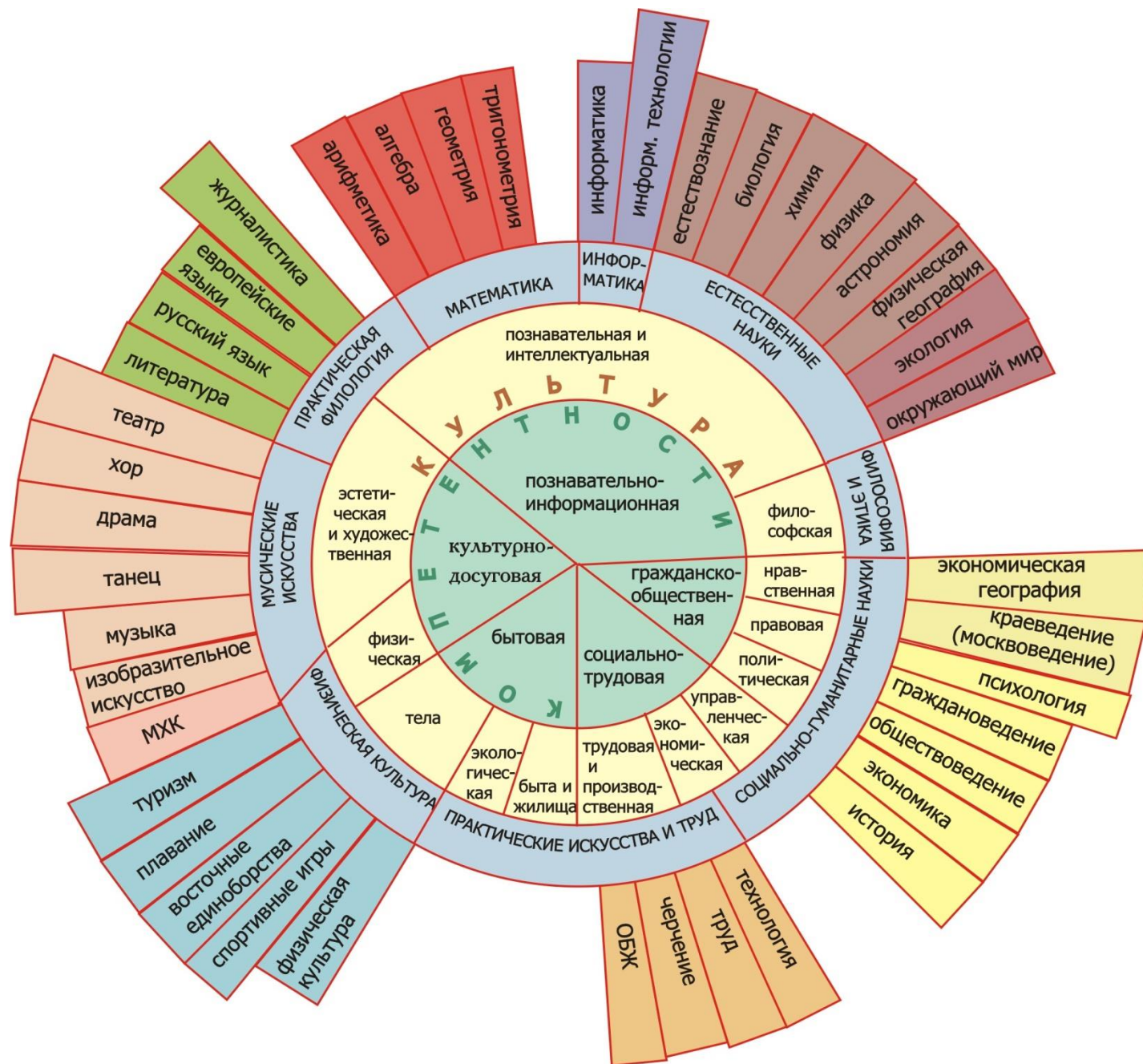


Занятия  
дополнительного  
образования и  
социально-культурная  
жизнь школы

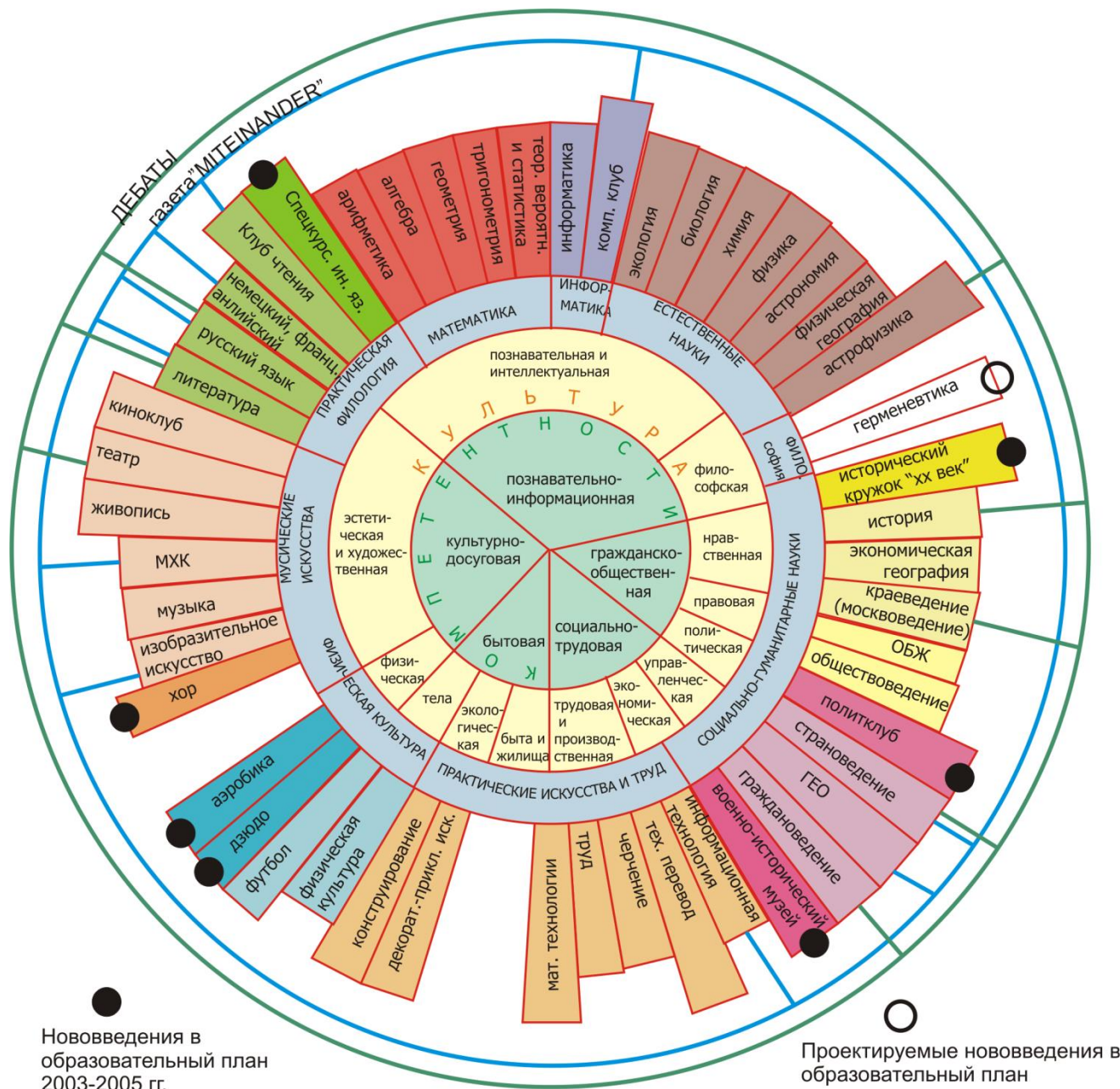




# Пример моделирования образовательного плана школы

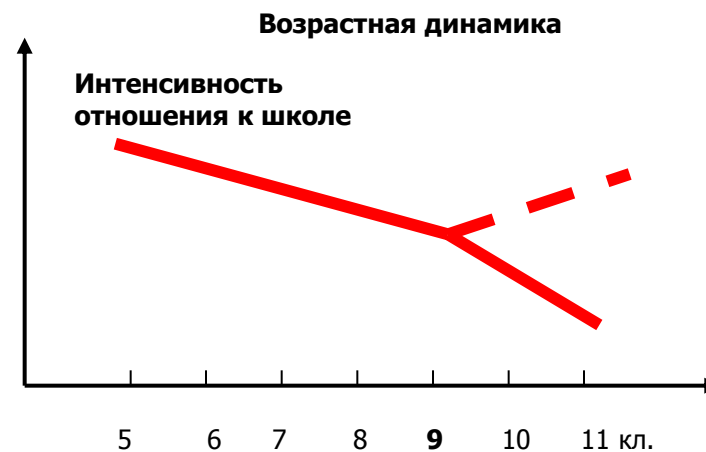
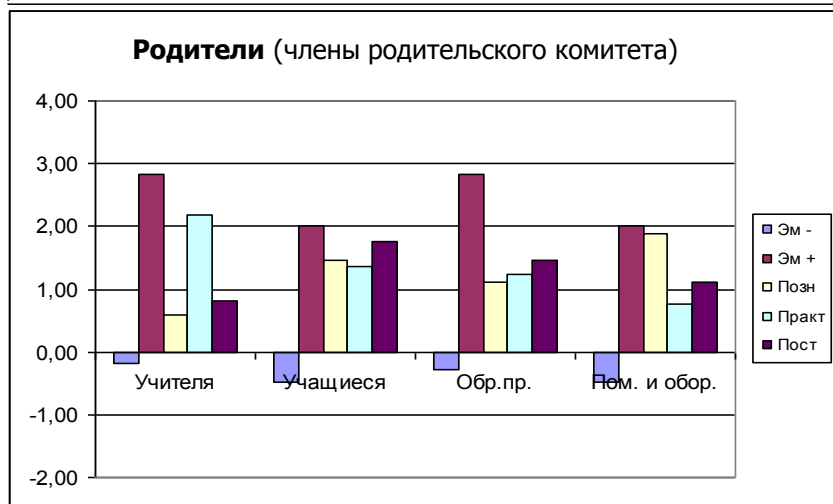
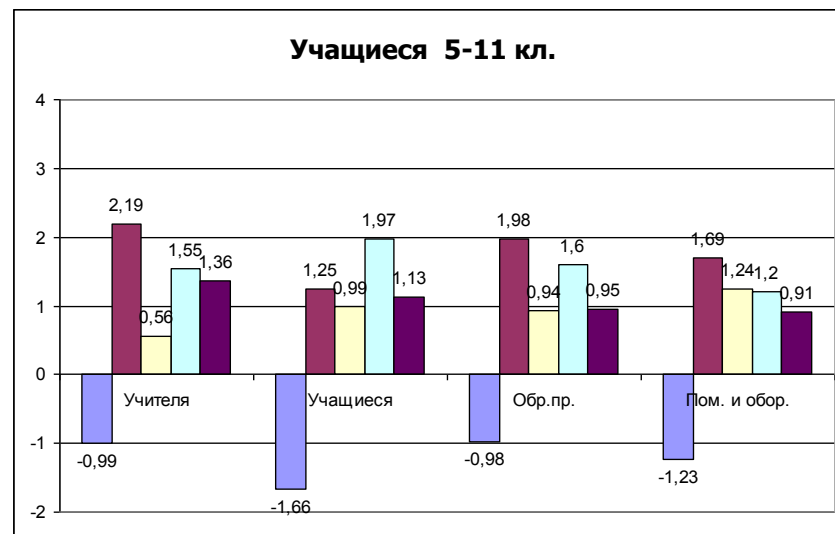
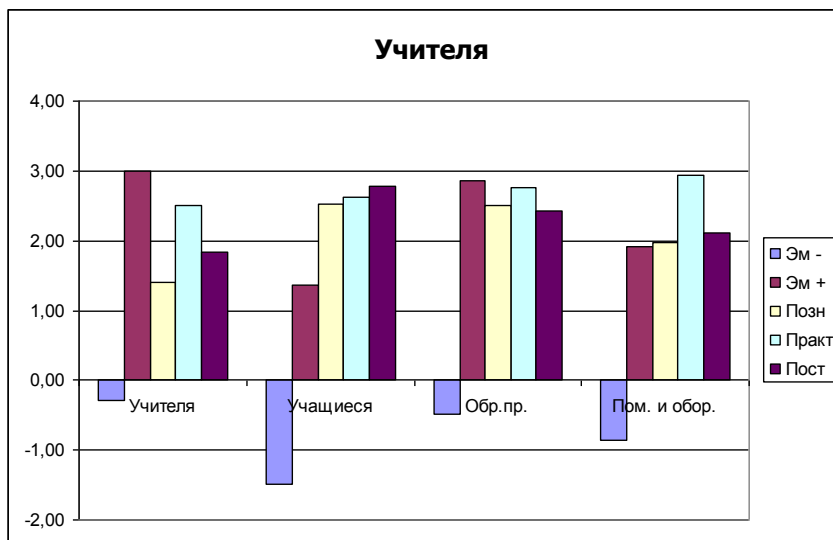


# Модель развивающего образовательного потенциала школы

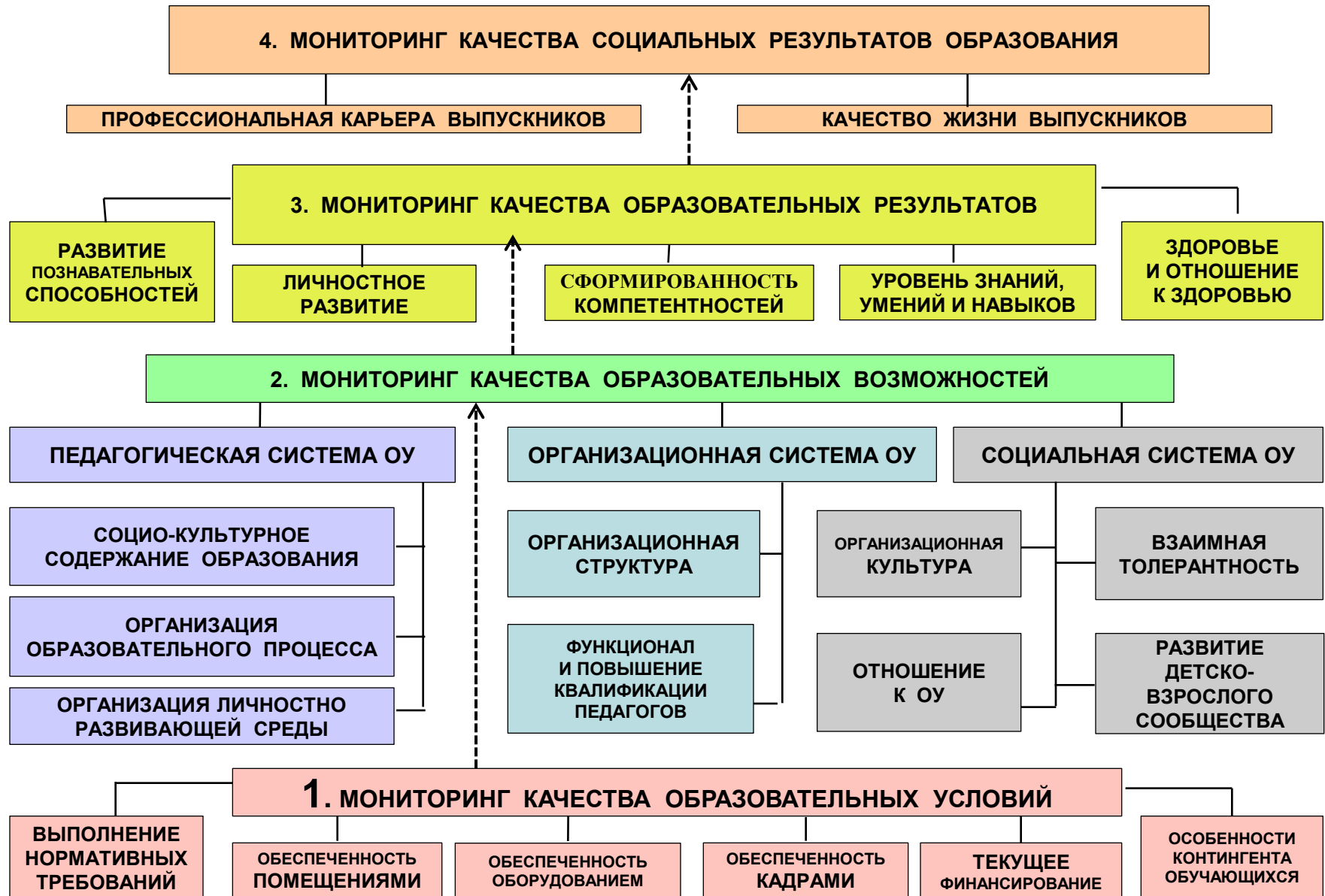




# Результаты диагностики отношения к школе учащихся, педагогов и родителей

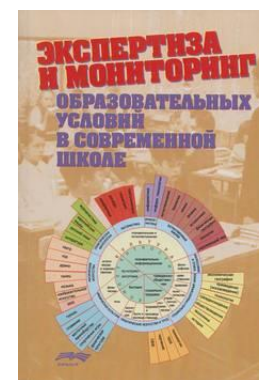


# МОДЕЛЬ СИСТЕМНОГО МОНИТОРИНГА КАЧЕСТВА РАБОТЫ ОУ В РАМКАХ «МОСКОВСКОГО СТАНДАРТА КАЧЕСТВА ОБРАЗОВАНИЯ»





# Наши книги об экспертизе, проектировании и организации школьной среды



# Программа повышения квалификации руководителей сферы образования «Экспертно-проектное управление инновационным развитием образовательных организаций»

Города, в которых реализована программа или её отдельные модули



Москва



Санкт-Петербург



Ульяновск



Калининград



Усть-Лабинск



Ханты-Мансийск



Минск



Познань

## СОДЕРЖАНИЕ ПРОГРАММЫ

### 1. Образовательная политика и методология инновационного развития образовательных организаций

- Качество образования в гуманитарном измерении
- Стандарт социального качества образования как инновационный социальный проект
- Инновационный характер развития образовательной организации
- Управленческо-педагогическая экспертиза и мониторинг развития образовательной организации
- Консалтинг в сфере образования. Сотрудничество руководителя и консультантов
- Школа как организационно-образовательная система

Столичные университеты, в которых реализована программа или её отдельные модули



Московский городской педагогический университет



Высшая школа экономики



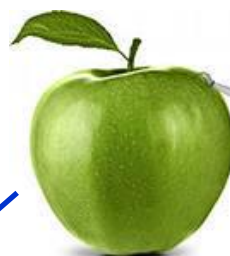
Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ



Российский государственный гуманитарный университет



Московский городской университет управления



Учиться  
никогда  
не поздно

### 3. Управление развитием педагогического коллектива

- Диагностика и коррекция отношения к школе и взаимной толерантности членов образовательного сообщества
- Экспертиза и проектирование развития организационной культуры педагогического коллектива
- Профессионально-психологические барьеры педагогической эффективности учителей
- Супервизия педагогических позиций учителей
- Социально-психологический тренинг как наиболее эффективная форма повышения коммуникативной компетентности педагогов
- Педагогическое портфолио и «горизонтальная карьера» как механизмы стимулирования профессионального развития педагогов

### 2. Организационно-методические основы экспертно-проектного управления развитием образовательных организаций

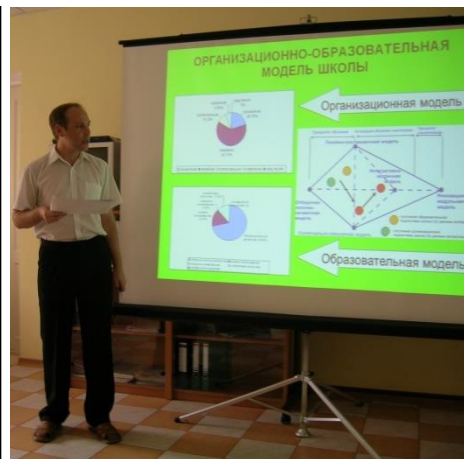
- Экспертиза и проектирование образовательной системы школы
- Экспертиза и проектирование организационной системы школы
- Экспертиза и проектирование развития социокультурного содержания образования в школе
- Экспертиза и проектирование развития школьной образовательной среды
- Кластерные системы метасистемного актуального образования
- Анализ циклов развития образовательных организаций

Группа руководителей школ и педагогов г. Усть-Лабинска Краснодарского Края, выпускников авторской программы проф. В.А. Ясвина.





# Образовательная программа завершается публичной презентацией выпускниками экспертных заключений и защитой проектов развития школы



## Сертификат № 158



**Мария Ивановна Андреева**

успешно прошла подготовку по 144-ка часовую программу  
**«ЭКСПЕРТНО-ПРОЕКТНОЕ УПРАВЛЕНИЕ  
ИННОВАЦИОННЫМ РАЗВИТИЕМ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ».**

Присвоено звание **ЭКСПЕРТА-КОНСУЛЬТАНТА**  
социально-педагогического проекта **«ЖИВАЯ ШКОЛА»:**  
**стандарты социального качества образования.**  
Москва, 15 декабря 2013 года.

Руководитель  
Центра гуманитарной экспертизы  
и социального дизайна сферы образования

профессор  
В.А. Ясвин.



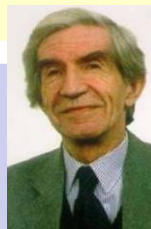
## Оценка нашей работы наукой и практикой



### Алексей Алексеевич ЛЕОНТЬЕВ

доктор психологических наук,  
доктор филологических наук, профессор,  
действительный член РАО:

— Я с большим удовольствием рекомендую идеи этого проекта и администрациям школ и руководителям местных органов образования, всем, кто болеет душой за судьбу российской школы.



Елена Георгиевна  
ЖИТОМИРСКАЯ,  
директор  
муниципальной  
школы «Веста»  
(г. Черноголовка,  
Московская область):

— Мы, наконец, нашли все то, что долго искали: и методику проведения системной экспертизы школы, и научно обоснованный алгоритм проектирования образовательной системы, и механизмы ее построения и целенаправленного развития. Я рассчитываю на долгое и плодотворное сотрудничество с учёными и с коллегами — руководителями других школ, работающих в инновационном режиме.



Александр Григорьевич АСМОЛОВ,  
доктор психологических наук, профессор,  
действительный член РАО,  
директор Федерального института развития образования:

— Уверен, что работа талантливого педагога и психолога В.А. Ясвина станет надёжным подспорьем для многих, пытающихся отыскать необщие пути к обновлению школьного образования России.

### ДИПЛОМ

лауреата премии  
Правительства Российской Федерации  
в области образования

ЯСВИН  
ВИТОЛАД АЛЬБЕРТОВИЧ

кандидат психологических наук,  
заместитель генерального директора центра комплексного  
формирования личности Российской академии образования

удостоен(а) премии  
Правительства Российской Федерации  
за

создание и внедрение психолого-педагогической разработки  
«Одаренные дети: выявление — обучение — развитие»  
для общеобразовательных учреждений

Председатель Правительства  
Российской Федерации

г. Москва

Постановление "26" августа 1997 г. № 736



Константин Михайлович УШАКОВ,  
доктор педагогических наук, профессор,  
главный редактор журнала «Директор школы»:

— Авторы проекта ставят перед собой очень серьезную и трудную задачу — оптимизацию школьной организационно-образовательной системы, которая требует, прежде всего, изменений взглядов руководителей школы и педагогов на смысл и цели образования.

Ольга Юрьевна ТИШИНА,  
директор школы № 1188 (Москва):



— Работа в сетевом проекте — это прекрасная возможность не только разностороннего анализа своей школы, но и коллективного осмысления полученных данных школьной управленческой командой для принятия стратегических решений.