

**Образовательная  
экосистема:  
контексты и кейсы**



# Контекст 1. «В каком мире мы живем?».

## «Новый академизм»

- SPOD ?
- VUCA ?
- BANI ?
- Et cetera...



- Steady –  
устойчивый
- Predictable –  
предсказуемый
- Ordinary –  
простой
- Definite –  
определенный



- Volatility —  
Нестабильность
- Uncertainty —  
Неопределенность
- Complexity —  
Сложность
- Ambiguity —  
Неоднозначность



*«У каждого есть свой план, пока ему не  
врезали...»*

**Майк Тайсон**

- Brittle —

хрупкий

- Anxious —

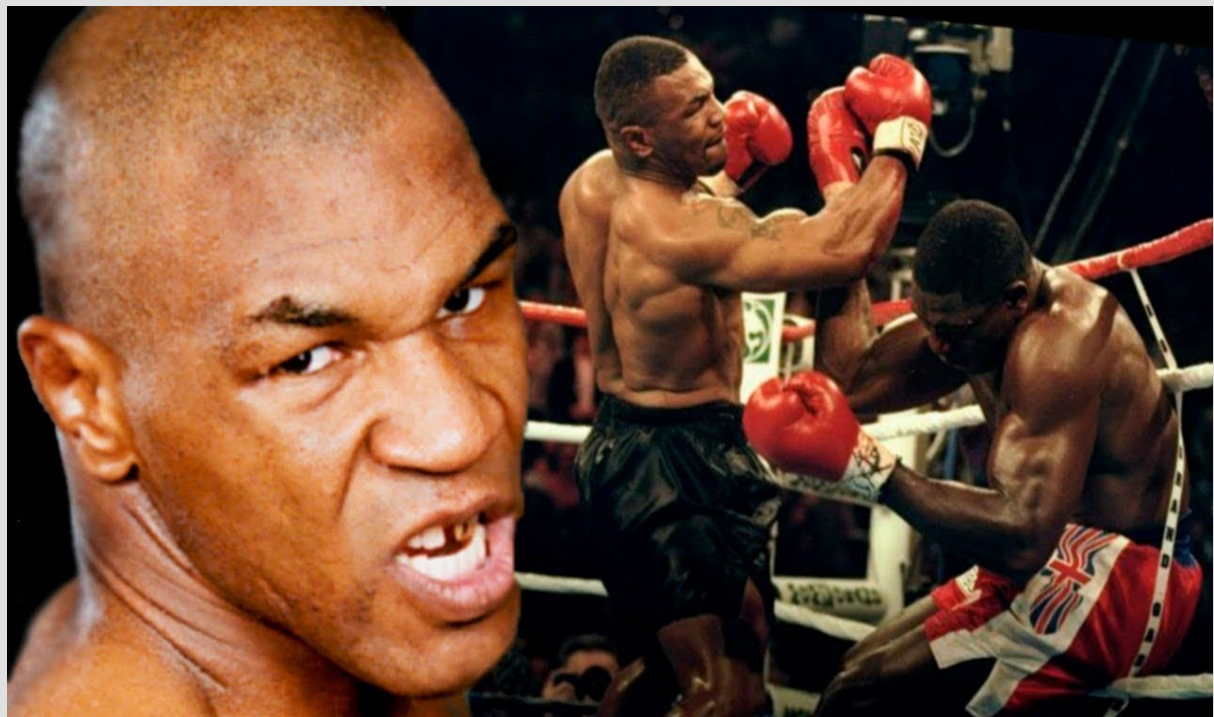
тревожный

- Nonliner —

нелинейный

Incomprehensible —

непостижимый



**«ВРЕЗАЛИ !!!»**

*Ваш Джамаис Кашио*

Robert Dibue / si.com



## Контекст 2. VUCA/BANI стратегирование

VUCA/BANI стратегия - **персонально** обоснованный путь достижения **главной** цели развития системы в **актуальный период времени**, в условиях неопределенности и непредсказуемых **скачкообразных изменений** внешней и внутренней среды.

*(Определение наше. — О.Г. Прикот. Методология выбора стратегии развития пространства повышения квалификации педагогических работников в регионе/Человек и образование, 2020, №4 (65), с.10)*



# «Стратегия умерла!...Приносить людям радость сейчас»

«Для того, чтобы победить в VUCA-мире, не стоит фокусироваться на новом. **Новое – уже старое.** Сегодня важно не новое, а **настоящее, актуальное.** Мы хотим жить в эпохе актуального, потому что оно доставляет нам радость.



Бизнесменам, маркетологам и всем креативным людям важно понять: все, что они делают, должно **приносить людям радость именно сейчас, в настоящем.**

К. Робертс. «Креативное лидерство».



# NB! Стратегический «Путь Акоффа»

- Спроектировать желательное настоящее (*не будущее!*) и изобрести или найти способы как можно более тесного приближения к нему (*Акофф, Мэгидсон, Эдиссон, 2007*)
- Не «из сегодня в завтра» и не «из завтра в сегодня», а «**в сегодня из сегодня**» (*ОП, по мотивам Акофф..., 2007*)






# Контекст 3. Феноменологическое описание как метод исследования

- Непосредственное наблюдение за явлением
- Выводы на основе непосредственного созерцания
- Результаты наблюдения — предмет интерпретаций персонального сознания
- Основа интерпретаций — продукты («нарративы») «интенционального сознания» («Система существует только в голове системолога»...)
- Вместо устоявшихся теоретических рамок – персональная методология на основе продуктивных метафор – феноменов **трансцендуального мышления**








# Феноменология: «Сидящие на берегу

## Ганга».

 Система существует только в голове системолога  
(Д.Медоуз, 2004)



# Р. Акофф о системной целостности

-  Систему нельзя расчленить на независимые части
-  Когда система расчленена, она теряет свои существенные свойства
-  Система это целое, которое нельзя понять посредством анализа
-  Существенные свойства систем вытекают из взаимодействия ее частей, а не из их отдельных действий
-  **«Ни одна часть человека не является им. Только целое может играть на фортепьяно...»**

*(Р.Акофф. Планирование будущего корпорации. М.: 1985)*



# «КОРАЛЛОВЫЙ РИФ» как образовательная экосистема (Hannon- Hatton – Temperly, 2011)



# Образовательная экосистема: попробуем описать...

- Сеть образовательных пространств («**Сеть сетей**»), которые свободно пересекаются, перетекают друг в друга...
- «Межсистемные» («тектологические») **границы** между ними условны, изменчивы, неопределенны...
- **Саморегулируется**, саморазвивается («динамически эволюционирует». – П. Лукша, GEF, 2018)
- **Свободно** обменивается с окружением энергией и информацией, пребывает в состоянии перманентной трансформации
- Сохраняет информационно-энергетическую **устойчивость**, благодаря высокому уровню **доверия** в системе



# Контекст 4. «Пришествие» ALPHA LUDENS (2010+)

- **Многозадачность** решений
- Склонность к синтезу («**соединению несоединимого**»)
- **Битва** за самостоятельность и лидерство
- **Трансцензуальность** мышления
- Склонность к путешествиям **в параллельной реальности/карнавализации отношений со значимыми взрослыми**



## Контекст 5. Продуктивное образование

- ⇒ «**Learning by doing**», персонализация
- ⇒ «Образовательный путь» — «проживание» (личный опыт — интерес — практика — проблема — теория — практика)
- ⇒ Перенос внешней мотивации на внутреннюю
- ⇒ Совместная образовательная деятельность учителя (**наставника**) и ученика, их реальное **взаимообучение**
- ⇒ Главная задача наставника — поиск «точек самообразования»
- ⇒ Распределенная ответственность за результат
- ⇒ Максимальное число предпрофессиональных проб



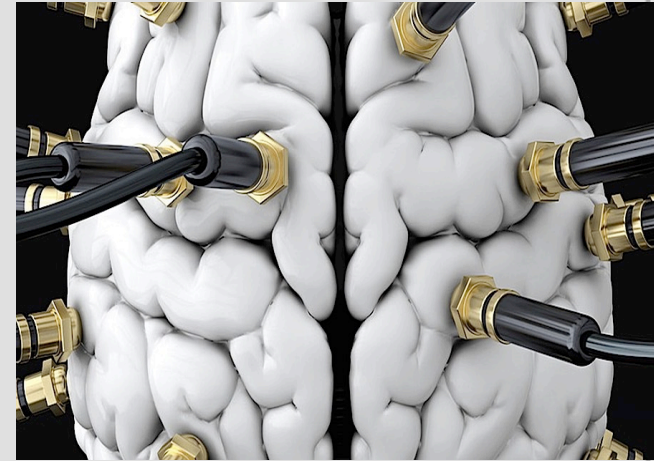
## Контекст 6.«Расшколивание»

- ⇒ Кейс лицея №9 «Лидер», Красноярск
- ⇒ Кейс школы №444, Москва
- ⇒ Кейс школы им. А.М. Горчакова, Санкт-Петербург
- ⇒ Кейс проекта «Школа-парк», Санкт-Петербург
- ⇒ Кейс проекта «Город как школа» (Stadt-als-Schule), Берлин
- ⇒ Кейс «Муниципалитет как школа» (Всеволожский р – н ЛО)





# Контекст 7. Двуликий Янус цифровизации: персонализация VS контроль...



# Контекст 8 («Lust, but not least...»)

Национальные цели развития Российской Федерации на период до 2030 года (УП РФ от 21.07.2020 №474):

Цели до  
2030 года

сохранение населения, здоровье и благополучие людей

**возможности для самореализации и развития талантов**

комфортная и безопасная среда для жизни

достойный, эффективный труд и успешное предпринимательство

цифровая трансформация



# Показатели в рамках национальной цели «Возможности для самореализации и развития талантов»

Вхождение Российской Федерации в число десяти ведущих стран мира по качеству общего образования



[ссылка](#)

ChristianChan / istockphoto.com



# **NB! Показатели в рамках национальной цели «Возможности для самореализации и развития талантов»**

**Формирование эффективной системы выявления, поддержки и развития способностей и талантов у детей и молодежи, основанной на принципах справедливости, всеобщности и направленной на самоопределение и профессиональную ориентацию всех обучающихся**

[ссылка](#)



# Показатели в рамках национальной цели «Возможности для самореализации и развития талантов»

Создание условий для воспитания гармонично развитой и социально ответственной личности на основе духовно-нравственных ценностей народов Российской Федерации, исторических и национально-культурных традиций

[ссылка](#)



# Показатели в рамках национальной цели «Возможности для самореализации и развития талантов»

Увеличение доли граждан, занимающихся волонтерской (добровольческой) деятельностью или вовлеченных в деятельность волонтерских (добровольческих) организаций, до 15 %



# Образовательная экосистема: попробуем определить...

- Образовательная экосистема — **место встречи** индивидуальных и институциональных провайдеров образовательных услуг и персонализированных потребителей, конструирующих свой образовательный путь в контексте непрерывного образования
- Образовательные экосистемы в контексте становления VUCA/BANI-образования характеризуются феноменом **«карнавализации»**, то есть разрывом привычных социальных дистанций и трансформацией традиционных образовательных ролей (**«Все учат всех, все управляют всеми, все исследуют всё...»**)
- **«Кочевья и странствия»** вместо **«маршрутов и траекторий»**



# Лидер изменений в образовательной экосистеме («трансформационный лидер»)

- Понимает, что изменения неизбежны и сопротивляться им не имеет смысла
- Вдохновляет на изменения
- Вовлекает в управление изменениями, повышая тем самым уровень доверия в системе
- Изменяется сам
- «Изменяет изменения»
- «Думает о «Сегодня»
- Старается приносить радость





**Становление  
образовательных экосистем:  
кейс Ленинградской области**





[wikipedia.org](https://www.wikipedia.org)





[ticketstour.ru](http://ticketstour.ru)





vyborg.tv







[stroytrest.spb.ru](http://stroytrest.spb.ru)





[atomic-energy.ru](http://atomic-energy.ru)











Фёдор Лашков / fotokto.ru



В 879 году «умре Рюрикъ  
въ Корѣлѣ въ воинѣ,  
тамо положенъ бысть  
въ городѣ Корѣлѣ»



(Летописный свод  
«История о славянском народе  
и о зачатии Новгорода»)

Установлен в 2004 году



# «СОЛО – Данные». Индекс образовательной инфраструктуры: эффективность

- По удельному расходов на образование в консолидированном бюджете субъекта РФ и территориальных государственных внебюджетных фондов – **29** место среди российских регионов (25%)
- По соотношению заработной платы педагогических работников к стоимости фиксированного набора потребительских товаров и услуг – **19 - 23** место (2,5 ед.) – Лидер ЯНАО – 4,8 ед.
- По индексу образовательной инфраструктуры – **11** место (общий коэф. 0,53, средний по РФ – 0,48)
- По индексу образовательной инфраструктуры среди 31 региона в своем кластере – **1** место



# «СОЛО – Данные». Индекс образовательной инфраструктуры: эффективность

⇒ По индексу образовательной инфраструктуры в сфере общего образования — **5–6** места (коэф. — 0,55).

Впереди: МО — 0,59 (соотн. з/п и «потр. корзины» — 2,8),  
СПб — 0,57 (3,2), ЯНАО — 0,57 (4,8), ХМАО — 0,56 (3,6)

*(Аналитический доклад «Индекс образовательной инфраструктуры российских регионов 2018–2019. – НИУ ВШЭ, Российский учебник. — 2019)*



# «СОЛО – Данные». Рособрнадзор: эффективность

## По данным Рособрнадзора:

- ⇒ 2019 — **2** место среди регионов РФ по уровню развития механизмов управления качеством образования, **3** место по результатам организационно — технологического сопровождения ЕГЭ («честный ЕГЭ»)
- ⇒ 2020 — **1** место в РФ по обеспечению «честного ЕГЭ», государственной итоговой аттестации в целом и других оценочных процедур



# Удовлетворенность образованием

- Уровень удовлетворенности населения Ленинградской области качеством образования, по данным, предоставленным областным Комитетом общего и профессионального образования, - **85,24%** (2019)
- Ленинградская область – в тройке регионов – лидеров среди субъектов РФ по наименьшему количеству обучающихся во вторую смену – **менее 1%** (*Источник: материалы коллегии Комитета общего и профессионального образования Ленинградской области 26.01.2021*)
- Уровень удовлетворенности качеством образования населения России в целом, по оценкам аналитиков НИУ ВШЭ, порядка **75%** (*Источник: Российская школа: начало XXI века. – М.: Изд. Дом НИУ ВШЭ, 2019, с.113*)



# Любопытный факт...



По данным исследований, проведенных институтом образования НИУ ВШЭ, по состоянию на 2016 год **базовый** норматив подушевого финансирования в сфере общего образования в Ленинградской области **превышал** так называемый «**справедливый** норматив». Таких регионов в России было всего два (второй — Республика Коми).

*(Источник: Анализ нормативно-подушевого финансирования общего образования в субъектах Российской Федерации. — М.: НИУ ВШЭ, 2016. — с.41. — Современная аналитика образования, №6)*







КОМИТЕТ ОБЩЕГО И ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ  
ЛЕНИНГРАДСКОЙ ОБЛАСТИ

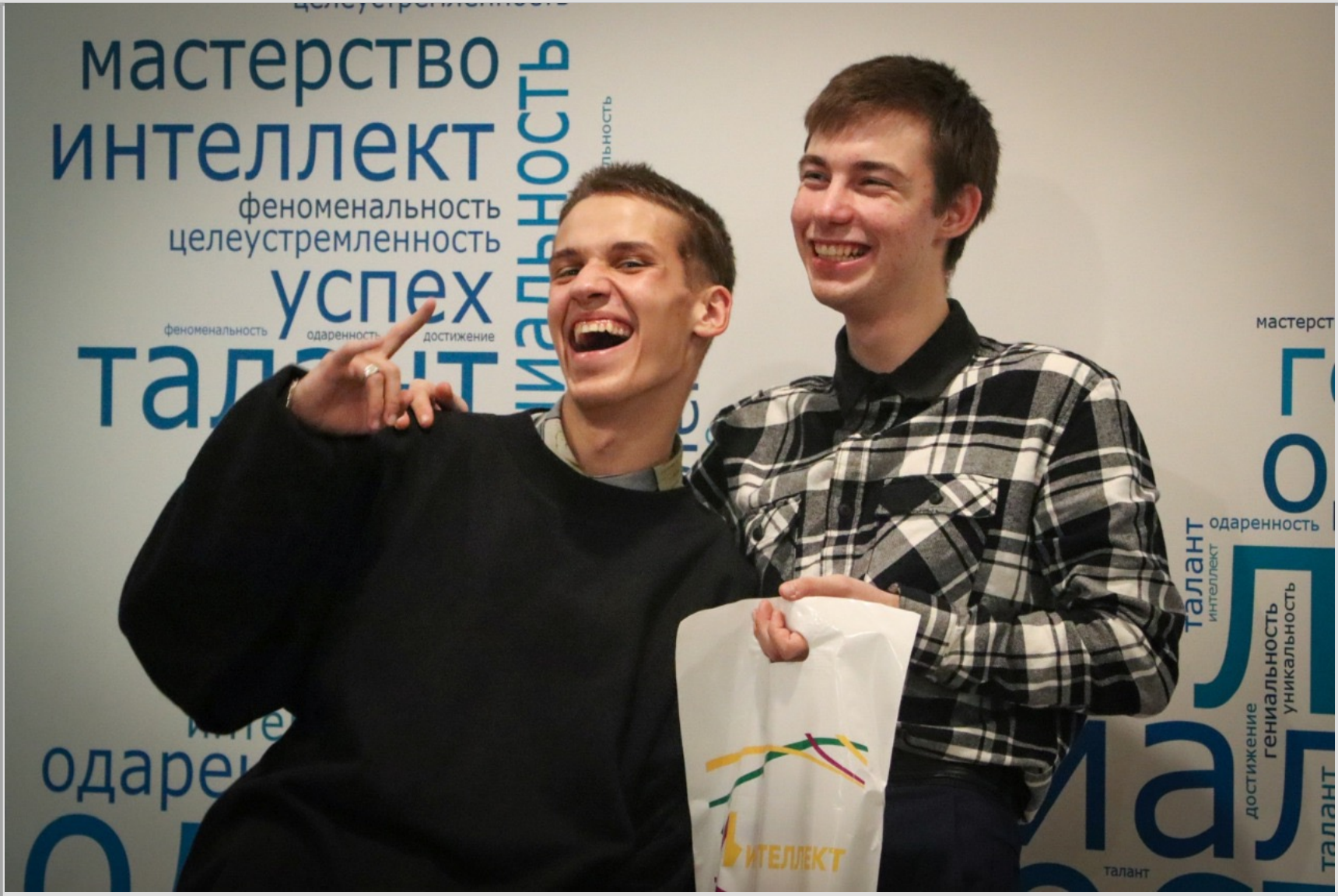
ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ  
ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ

ЛЕНИНГРАДСКИЙ ОБЛАСТНОЙ ЦЕНТР РАЗВИТИЯ ТВОРЧЕСТВА  
ОДАРЕННЫХ ДЕТЕЙ И ЮНОШЕСТВА

«ИНТЕЛЛЕКТ»

г. Санкт-Петербург





# Динамика: Ассоциация молодых педагогов Ленинградской области




# «Здесь всё будет новое!» (А. Дрозденко) Школа в деревне Вартемяги




# Школа искусств имени Н.К.Рериха (п.Волосово)




# Региональная программа «Реновация школ Ленинградской области»

 Общий объем вложений (2015–2020) — 2,2 млрд. руб. (42 школы)

 2020 г. — 566,4 млн. руб.

 Школа в Вартемягах — 68 млн. руб.

 Новых школ в 2020-2021 — 15 (9420 учащихся)

 Школ по программе реновации в 2020–2021 — 17 (7185 учащихся)

*(По данным Комитета общего и профессионального образования Ленинградской области)*



# Сопровождение программы реновации школ (диссеминация результатов)



Региональная инновационная программа «Опережая будущее»



Ассоциация новых школ Ленинградской области



Ежегодная международная конференция «Школа, устремленная в будущее»




# Ассоциация новых школ: проекты

- **«Формула новой школы»** — проект по поддержке административных команд и педагогических коллективов школ-новостроек и школ после капитального ремонта в период этапа запуска школы.
- **«Собери свою школу»** — проект по созданию умной среды новой школы, обеспечивающей современное и мотивирующее пространство для обучения и развития.
- **«Школа как город»** — проект по созданию инфраструктуры новой школы, обеспечивающей формирование личностных и метапредметных результатов учащихся.
- **«Школа, дружественная детям»** — проект по формированию уклада жизни учащихся крупных по численности новых школ на основе толерантности, позитивной социализации







# Актуальная исследовательская проблема

 Поиск предпосылок институализации проявлений экосистемной логики развития образования Ленинградской области



# Исследовательские вопросы

 Сформировано ли в системе образования Ленинградской области представление о **расшкোলивании** как о неотъемлемом атрибуте процесса реализации современных ФГОСов?

 Присутствуют ли у субъектов системы образования Ленинградской области представления о феномене **эджютеймента** как одной из базовых технологий компетентностного образования?



# Исследовательские вопросы







Рассматривается ли в образовании Ленинградской области **интеграция** основного и дополнительного образования как паритетный процесс?



Видят ли педагоги Ленинградской области существенные **отличия** процессов индивидуализации и персонализации образования?



# Исследовательские вопросы

-  Осуществляется ли проектное управление в системе образования Ленинградской области как деятельность **распределенного** характера?
-  Каковы базовые **триггеры социальной эффективности** системы образования Ленинградской области?
-  Какова степень осознания среди участников образовательных отношений **экосистемной логики** развития образования в Ленинградской области?
-  Возможно ли в настоящее время внесение понятия экосистемной логики развития в **документы стратегического характера**, определяющие перспективное развитие областной системы образования?



# Гипотеза 1

⇒ В процессе развития образования Ленинградской области имеются яркие проявления становления образовательных **экосистем, продуктивное образование** через **расшколавание** приобретает устойчивые черты социального феномена, дополнительное образование все более **интегрируется** с основным, акцентированно проявляется **компетентный характер** Федеральных государственных образовательных стандартов



## Гипотеза 2

- ⇒ Управленческая деятельность в системе образования Ленинградской области предполагает применение принципов **распределенного проектного управления**, вовлечение в принятие управленческих решений **хозяев базовых процессов**, что приводит к росту **доверия** между участниками образовательных отношений



# Исследовательские процедуры

- Гайд – интервью
- Контент – анализ маркированием искусственного текста
- Ручная обработка- свобода интерпретаций
- Частотное распределение по «позитивным» и «негативным» маркерам



# Выводы

- ✔ **Ленинградская область** как пространственно-временной континуум может быть рассмотрена в качестве **экосистемы**
- ✔ **Образование Ленинградской области**, представляющее собой органическую составляющую этого континуума, может быть, в свою очередь, рассмотрено как **экосистема**
- ✔ Носителями экосистемной логики являются люди — **трансформационные лидеры**, действующие в системе образования Ленинградской области
- ✔ Адекватным способом выявления экосистемных смыслов развития образования Ленинградской области является **гайд-интервью** с указанными лидерами







# Кейс «Кванториум» СПб



# Логика экосистемного мышления подсказывает, что это именно так...

- ✔ Кванториум — экосистема, порождение философии эдьютеймента, контекстов продуктивного образования
- ✔ «Люди Кванториума» — образовательные персоны более, чем многие иные участники современных образовательных отношений, «трансформационные лидеры» в сфере образования
- ✔ Кванториум – «наступившее будущее» современной образовательной организации, один из базовых инструментов реализации федерального проекта «Успех каждого ребенка»



# Логика экосистемного мышления подсказывает, что это именно так...

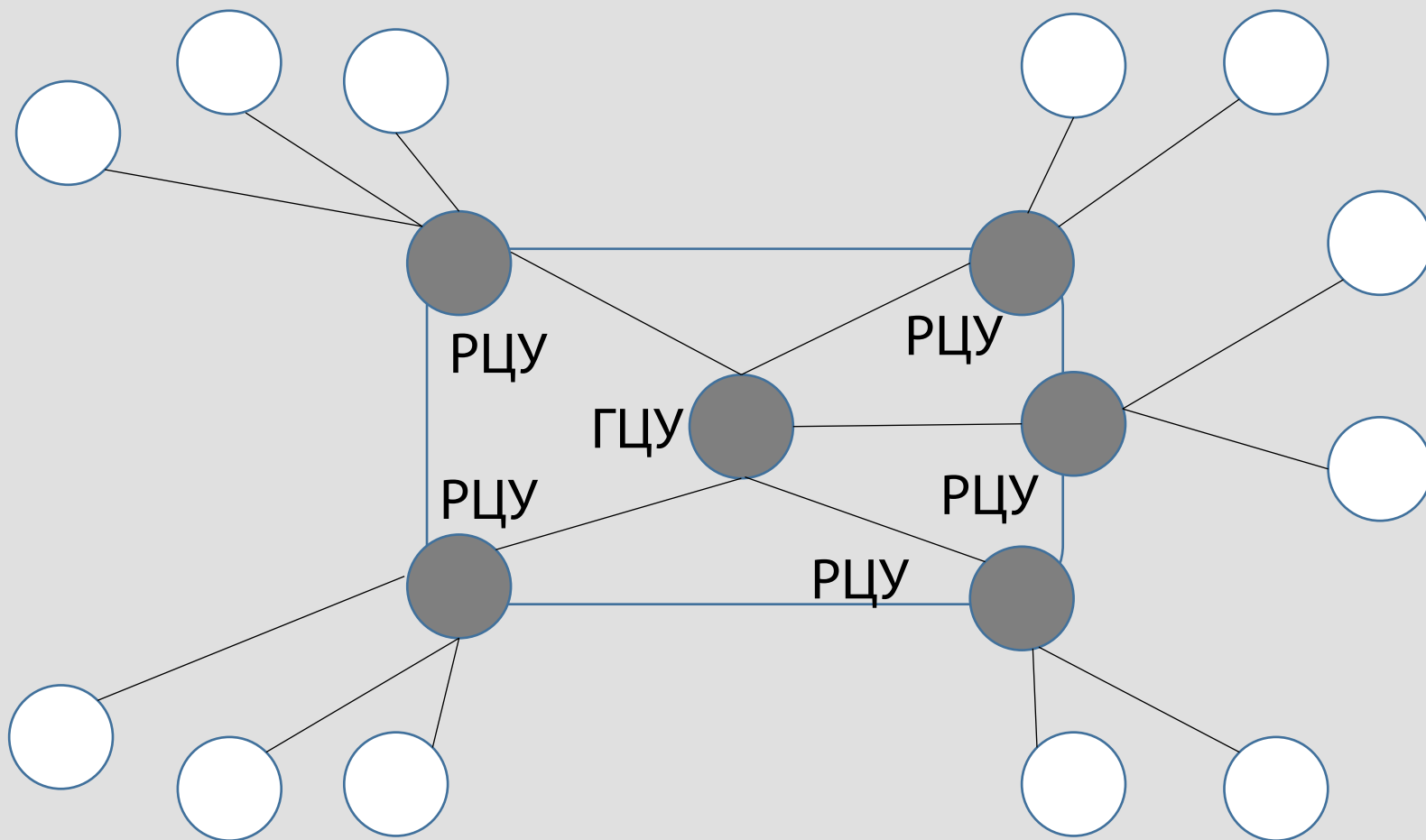
- ✔ Федеральный проект «Успех каждого ребенка» — объективно актуальная образовательная стратегия «Из сегодня в сегодня»
- ✔ Федеральный проект «Успех каждого ребенка» с неизбежностью творит образовательные экосистемы...
- ✔ Федеральный проект «Успех каждого ребенка» - «интегратор» национальной цели «Возможности для самореализации и развития талантов» (Указ президента РФ №474 от 21 июля 2020 года)



# Кейс ЯНАО



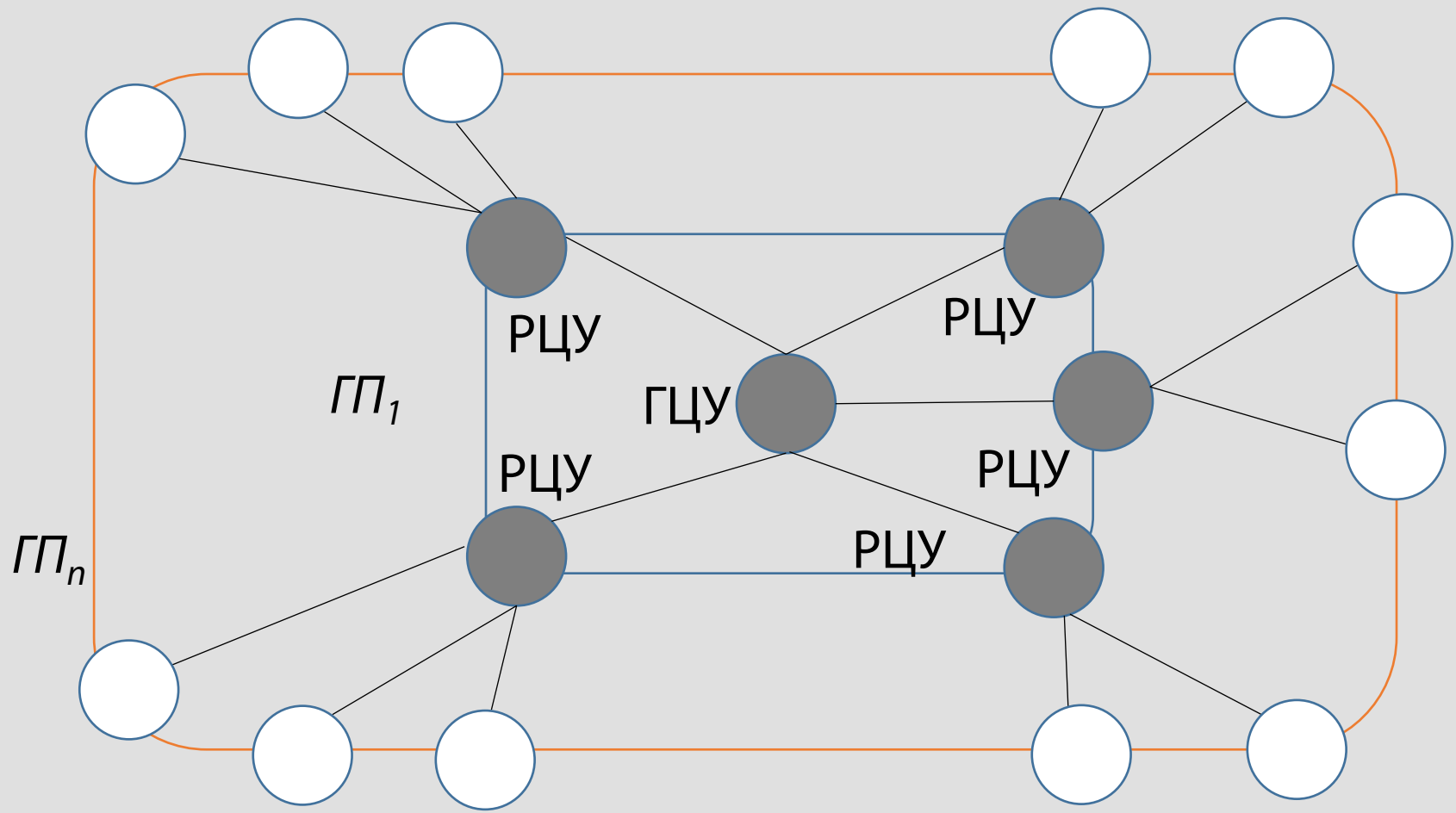
# Распределенное управление одноконтурное



По В.Я. Цветкову



# Распределенное управление сетецентрическое



По В.Я. Цветкову



# Вывод

- Распределенное проектное управление реализацией нацпроекта «Образование» на Ямале – это делегирование полномочий, главная цель которого вовлечь в процесс реализации нацпроекта хозяев базовых процессов. Пока это компромисс, однако, при благоприятных условиях, он может перерасти в устойчивую конвенцию, базирующуюся на согласованных ценностях всех заинтересованных людей, *что является проявлением становления экосистемной логики развития образования*



# Образовательная организация как «Тропический лес» ( по Р.Сенге, since 1990...)



[ссылка на фото](#)





# СПАСИБО!



<https://openedu.ru/course/hse/STRATED/o.prikot@yandex.ru>

