

Инструмент диагностики школьного сообщества

Плейбук: как школе создать
сообщество и стать сильнее



Представляем вам инструмент для диагностики развития школьного сообщества, который позволит вам понять, на каком уровне находится ваше сообщество, составить план его развития – сделать школу сильнее.

Инструмент включает практическое пособие (плейбук) и уникальный цифровой сервис для анкетирования сообщества.

Сегодня тысячи школ ищут способ стать актуальными и современными. Мы проанализировали мировой и отечественный опыт и нашли способ, подходящий для любой школы: сельской и городской, частной и государственной. Ответ в том, чтобы уходить от модели школы-«коробочки», изолированной от внешнего мира, и развивать открытое сообщество. Ведь именно сообщество единомышленников наполняет школу жизнью, помогает адаптироваться, аккумулирует ресурсы, повышает социальный статус, открывает новые образовательные возможности.

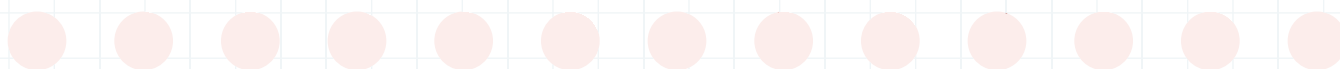
Используя наш подход, вы осознаете свои сильные стороны и найдете точки роста. В вашу школу вернутся благодарные выпускники, родители станут союзниками, появится мощная партнерская сеть, учителя почувствуют отдачу от работы, а у школьников больше не будет вопросов о том, «как все это пригодится в жизни».

Инструмент разработан Рыбаков Фондом в сотрудничестве с Центром общего и дополнительного образования имени А.А. Пинского НИУ ВШЭ.



ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	4
Что представляет собой инструмент для диагностики развития сообщества и что он даст школе?	4
Концепция «Школа – центр социума»	6
МОДЕЛЬ РАЗВИТИЯ ШКОЛЬНОГО СООБЩЕСТВА	14
Описание модели	14
Направления развития школьного сообщества	18
1. Взаимодействие школы с выпускниками	19
2. Поддержка индивидуального прогресса учеников	20
3. Среда для самореализации школьников	21
4. Комфортная среда для учителей	22
5. Взаимодействие с местным сообществом	23
6. Совместное принятие решений	24
7. Вовлечение семей в школьное сообщество	25
8. Волонтерство	26
9. Коммуникация	27
ПРИМЕРЫ УСПЕХА	28
Кейс 1. «Воспитываем всем миром»: Бедиминская школа, Республика Саха (Якутия)	29
Кейс 2. Коммуницируйте! Гимназия № 210 «Корифей», Екатеринбург	31
Кейс 3. Vive la république! Гимназия № 1595 в Некрасовке, Москва	33
Кейс 4. Индивидуальный подход: Новая школа, Москва	36
Кейс 5. Родители в деле. Школа № 29, поселок Старопышминск, Свердловская область	38
Кейс 6. Из отстающих – в лидеры. Сообщество педагогов как драйвер изменений	40
ИНСТРУМЕНТАРИЙ: КАК ПРОВЕСТИ АНКЕТИРОВАНИЕ	41
РЕКОМЕНДАЦИИ: КАК СОЗДАТЬ ПЛАН РАЗВИТИЯ СООБЩЕСТВА НА ОСНОВЕ РЕЗУЛЬТАТОВ АНКЕТИРОВАНИЯ	48



ВВЕДЕНИЕ

Что представляет собой инструмент для диагностики развития сообщества и что он даст школе?

Методическое пособие, которое вы сейчас читаете, – это одна из двух частей инструмента для диагностики развития школьного сообщества, разработанного Рыбаков Фондом в сотрудничестве с Центром общего и дополнительного образования имени А.А.Пинского НИУ ВШЭ.

Оно даст представление о роли сообщества для современной школы и через конкретные примеры покажет:

- ✓ по каким 9 направлениям развивать сообщество,
- ✓ на каком уровне находится ваше сообщество в каждом направлении,
- ✓ что необходимо сделать, чтобы перейти на новый уровень,
- ✓ какие результаты эта работа принесет вашей школе.

Вторая часть инструмента представляет собой уникальный набор анкет для каждого участника сообщества: педагога, ученика, родителя, выпускника, партнера школы. Анкеты были разработаны нами на основе реальных примеров школ и апробированы в тесном взаимодействии с представителями сообщества «Школа – центр социума».

Мы называем это пособие «плейбук», потому что хотим, чтобы вы воспринимали его как нечто неформальное, живое, увлекательное. Плейбук поможет вам не просто проложить четкий маршрут развития сообщества и двигаться по нему, но делать это с радостью, увлеченно, как в командной игре, где всегда можно перейти на новый уровень, выполнив интересные задания.

Введение

Что представляет собой инструмент для диагностики развития сообщества и что он даст школе?

Анкеты – готовый прикладной инструмент, позволяющий провести диагностику развития школьного сообщества. Собранные в ходе анкетирования данные обрабатываются автоматически специальным сервисом, результаты будут доступны в виде интерактивных дэшбордов. От вас потребуется организовать анкетирование респондентов, интерпретировать результаты, а затем составить план, который позволит и дальше развивать сообщество и достигать бóльших результатов. В этом вам помогут разделы «Инструментарий» и «Рекомендации» плеябука.

Итак, инструмент позволит вам:

- 1) найти точки роста вашего сообщества, а значит, и всей школы,
- 2) на основе результатов диагностики разработать стратегию развития сообщества – привлечь в школу больше самых разных ресурсов и сделать ее актуальной для всех участников сообщества, создать новые образовательные возможности для школьников, лучше подготовить их к самостоятельной жизни.

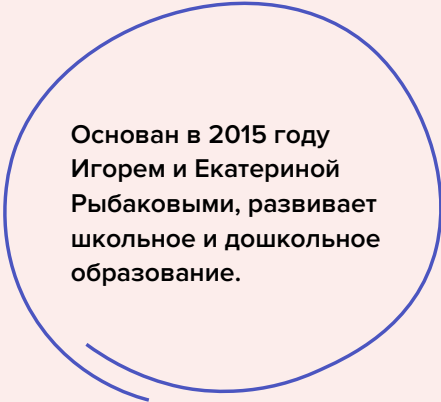
То есть вы увидите результаты на понятных диаграммах, сможете отследить динамику развития вашего сообщества и сравнить с другими школами.



Концепция «Школа – центр социума»

В 2018 году Рыбаков Фонд разработал концепцию «Школа – центр социума», чтобы вместе со школами ответить на вызовы новой эпохи, в которой мы все оказались.

Какие это вызовы? Ключевой (как и прежде) – это счастливый гармонично развитый школьник, готовый к самостоятельной жизни после школы. Однако как этого добиться в XXI веке? Здесь и возникают новые вызовы: переход от знаниевой парадигмы к компетентностной, необходимость готовить выпускников к жизни в мире нестабильности, мотивация учеников и учителей, привлечение дополнительного финансирования, кардинальные изменения в роли педагога, автономность и управленческая самостоятельность, преодоление конфликта с родителями... Мы хотим показать, что у школы есть ресурсы, чтобы ответить на все эти вызовы и начать играть совершенно новую роль в обществе, обрести новый статус.



Основан в 2015 году Игорем и Екатериной Рыбаковыми, развивает школьное и дошкольное образование.

Введение

Концепция «Школа – центр социума»

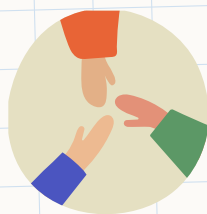
Концепция «Школа – центр социума» дает управленческой команде любой школы инструменты, чтобы аккумулировать эти ресурсы – через формирование школьного сообщества и социальных партнерств.

Мы предлагаем новый способ организации всей социально-образовательной среды: уход от модели школы как закрытой «коробочки», создание в школе сильного сообщества, включающего родителей, выпускников, бизнес, активных местных жителей, представителей других образовательных и некоммерческих организаций.

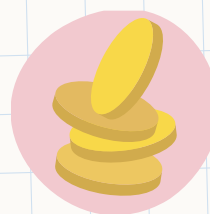
Сильная заинтересованная управленческая команда, директор – ее лидер



Устойчивое сообщество с участием выпускников и поддержкой партнеров



Устойчивые финансовые и общественные институты (эндаумент, фандрайзинг, филантропия)



ШКОЛА – ЦЕНТР СОЦИУМА

Введение

Концепция «Школа – центр социума»

140 исследований^{*} школ, работающих по принципам сообщества, показывают:

- ✓ ученики более мотивированы: они могут применить знания для решения реальных проблем,
- ✓ активнее налаживают дружеские связи, больше уважают чувства других $\times 4,8 \uparrow$,
- ✓ получают больше возможностей проявить себя во внеурочной и проектной деятельности $\uparrow 35\%$,
- ✓ лучше учатся, $\text{в } 7,5 \text{ раз}$ чаще выполняют домашние задания,
- ✓ осознают, зачем они учатся и как это пригодится в жизни,
- ✓ даже ученики с проблемами в поведении или успеваемости включаются в активности школьного сообщества.

Меняется жизненная перспектива: школьники и выпускники ответственнее относятся к здоровью, менее склонны к асоциальному поведению, противостоят семейному насилию, успешно строят карьеру. Социальный эффект от деятельности школ-сообществ для всего социума составляет от 300 % до 500 % (экономия на профилактике преступности, поддержка малообеспеченных семей, налоговые поступления в бюджет).

Такое сообщество связано каналами взаимного обмена с внешним миром, оно формирует уникальный профиль каждой школы, дети в нем более мотивированы, они получают разнообразный опыт общения и деятельности, формируют гибкие навыки. Сообщество способно непрерывно генерировать новый образовательный опыт, ресурсы и возможности для всех участников.

^{*} Maier, A., Daniel, J., Oakes, J., & Lam, L. Community schools as an effective school improvement strategy: A review of the evidence. Palo Alto, CA: Learning Policy, 2017.

[ознакомиться с pdf](#)

DeNike, M., Ohlson, B., et al. Elev8 Oakland Community School Costs and Benefits: Making Dollars and Cents of the Research. Bright Research Group Policy Brief. Issue 1, May 2013.

[ознакомиться с pdf](#)

Корнетов Г.Б. Общественно-активные школы // Школьные технологии. 2012. № 6. С. 89–98.

[ознакомиться с pdf](#)

Благодаря такому сообществу школа становится центром социума.

При разработке концепции были учтены ключевые теории и успешные практики в организации школьных сообществ. Это и мировые, и российские кейсы. Однако нас вдохновили не только примеры, описанные в многочисленных книгах, брошюрах и статьях, но и школы, с которыми мы непосредственно работали в течение четырех лет в рамках конкурсной программы Рыбаков Фонда. Это и сельские школы, и городские, и частные, и государственные, и обеспеченные ресурсами, и находящиеся в сложных социальных условиях. Также нас вдохновили отзывы людей, которые проходят онлайн-курс «Школа – центр социума», участники нашего одноименного сообщества. В плейбуке вы найдете разбор кейсов российских школ, успешно развивающихся как сообщества.

Теории и практики*, на которые опирается концепция «Школа – центр социума»:

1. Теория экологических систем Бронфенбреннера

Социализация и гармоничное развитие ребенка, который чувствует себя частью «систем» разного уровня.



* The Ecology of Human Development: Experiments by Nature and Design. Cambridge, MA: Harvard University Press, 1979.

Epstein, J. L. School and family partnerships // M. Alkin (Ed.). Encyclopedia of educational research. 6th ed. NY: MacMillan. 1992. P. 1139-1151.

Pinskaya M., Kosaretsky S., Roman Zvyagintsev, Derbishire N. Building resilient schools in Russia: effective policy strategies // School Leadership and Management. 2019. No. 2. P. 127-144.

Пинская М. А., Ушаков К. М. Эффективная школа // Директор школы. 2014. № 7. С. 18-23.

Сенге Питер М. Пятая дисциплина. Искусство и практика обучающейся организации. М.: Манн, Иванов и Фербер, 2018.

Я – эффективный учитель: как мотивировать к учебе и повысить успешность «слабых» учащихся: учебно-методическое пособие. / Сост.: М. А. Пинская, С. Г. Косарецкий. М.: ИД Университетская книга, 2017.

[ознакомиться с pdf](#)

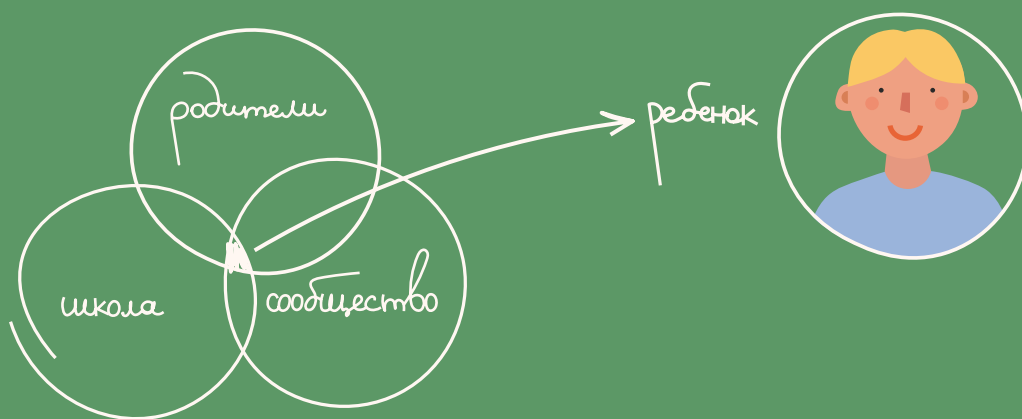
Введение

Концепция «Школа – центр социума»:

Теории и практики, на которые опирается концепция

2. Теория партнерства с родителями Эпштейна

Родители, школа и сообщество вместе отвечают за развитие ребенка, договариваясь о сферах влияния и зонах ответственности, которые могут пересекаться.



Для взаимодействия «семья + школа + сообщество» предлагается вовлекать родителей в жизнь школы.

3. Модели эффективной школы и обучающегося сообщества

Такие модели включены в образовательную политику многих стран.

Их базовые принципы:

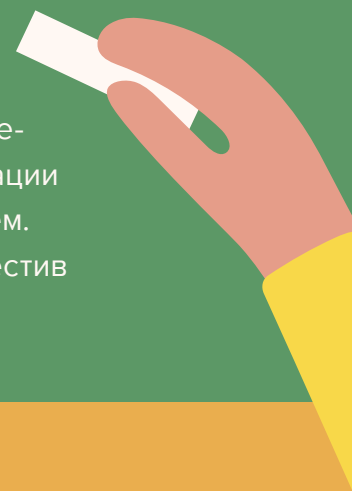
- ✓ распределенное лидерство в школе,
- ✓ открытость,
- ✓ взаимная поддержка учителей,
- ✓ вовлечение родителей в школьную жизнь,
- ✓ настрой на успех и поддержку достижений учеников.

4. Модель комьюнити-школы

Семья, партнеры и выпускники школы участвуют в школьной жизни, обеспечивая разностороннее развитие ребенка. Модель успешно применяют организации в США: Children's Aid Society, National PTA (Ассоциация родителей и учителей), Communities in Schools, Elev8 Oakland и другие. Комьюнити-школа благодаря местному сообществу расширяет образовательные возможности учеников, помогает им преодолеть социальные барьеры.

5. Общественно-активная школа


Школа – не только образовательный, но и гражданский, культурный и общественный центр. Сообщество школы, местные жители, различные организации и учреждения становятся активными партнерами в решении общих проблем. Модель ОАШ появилась в России в последнее десятилетие XX века, совместив западный опыт и традиции советской школы.



Введение

Концепция «Школа – центр социума»

Ключевая особенность концепции «Школа – центр социума» в том, какая роль в ней отводится выпускнику – его становлению и участию в жизни школы. Согласно концепции, главная цель и главный результат работы школы – это успешный и благодарный выпускник. Получая разносторонний опыт и знания в школе и сообществе, он становится успешным в жизни, находит свой путь – и с благодарностью возвращается в родную школу, участвует в ее развитии и в становлении новых выпускников.



Главная цель школы – успешный и благодарный выпускник!

Когда выпускник возвращается в школу,

- ✓ учителя и директор видят наглядный результат своей многолетней работы,
- ✓ родители перестают тревожиться за будущее детей,
- ✓ школьники получают мотивацию учиться, развиваться, чувствуют уверенность в будущем – и тоже становятся успешными и благодарными выпускниками.

Выпускник обогащает социально-образовательную среду современным опытом, контактами, идеями, экспертизой и другими ресурсами. Таким образом, благодарный выпускник – не только цель, ради которой школа развивается, но и драйвер этого развития.

Главный принцип концепции «Школа – центр социума»: измеримость результата. Инструмент для диагностики развития школьного сообщества позволит вам измерить результат вашего сообщества и достигнуть еще большего, на каком бы уровне оно ни находилось.

Любая школа может создать ресурсную среду, стать местом силы для всего сообщества. Если перед вашей командой стоит такая цель, то этот инструмент будет навигатором вашего движения к этой цели.



МОДЕЛЬ РАЗВИТИЯ ШКОЛЬНОГО СООБЩЕСТВА

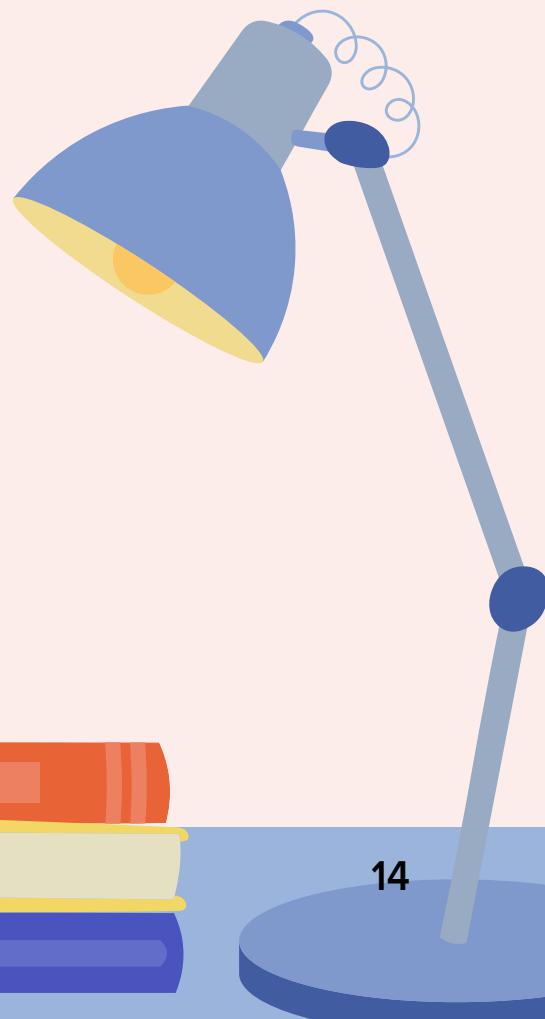
Описание модели

Уже не одно десятилетие во всем мире применяется модель комьюнити-школ. За это время накоплен огромный опыт: модель хорошо описана, изучена, ее эффективность доказана десятками исследований. Создавая нашу модель развития школьного сообщества, мы опирались на этот богатый международный опыт. Кроме того, мы изучили кейсы целого ряда российских школ – городских и сельских, частных и муниципальных, обобщили их практики и методы.

Чтобы наша модель получилась наиболее понятной, полной и практико-ориентированной, мы выделили в ней 9 направлений развития школьного сообщества. В каждом направлении – три уровня: начальный, средний и продвинутый.

Как определить, на каком уровне находится школьное сообщество в каждом из направлений? В первом приближении поможет данный раздел плейбука, где по уровням систематизированы примеры и задачи каждого направления. Чтобы получить точный измеримый результат, необходимо провести анкетирование участников сообщества с помощью набора готовых анкет: в них в форме вопросов и утверждений сформулированы те примеры и задачи, с которыми вы сейчас ознакомитесь.

Диагностика развития сообщества – ни в коем случае не оценка и тем более не критика. Это способ «картировать местность» и проложить маршрут к цели – сильному школьному сообществу.



9 направлений развития школьного сообщества:

1. Взаимодействие школы с выпускниками

Выпускники – активные участники школьного сообщества. Они отзываются на нужды школы, участвуют в образовательном процессе и внеурочной работе, становятся для школьников ролевыми моделями, проводниками во взрослую жизнь.

2. Поддержка индивидуального прогресса учеников

Мотивация школьников, атмосфера радости и интереса к обучению, снижение стресса.

3. Среда для самореализации школьников

Синергия всех участников и партнеров сообщества ради самореализации школьников. Включенные в более широкий социальный контекст, ученики получают больше возможностей выбрать образовательную и профессиональную траекторию и проявить себя.

4. Комфортная среда для учителей

Формирование сильного педагогического сообщества. Обмениваясь опытом, накапливая и реализуя свой потенциал, педагоги делают обучение интересным, включают его в актуальный контекст (формирование навыков XXI века, проектная работа, использование IT и др.), получают отдачу от работы.

5. Взаимодействие с местным сообществом

Обмен ресурсами между участниками сообщества. Дополнительные каналы финансирования школы (фан-драйзинг, эндаумент, меценатство), новые возможности для учеников (стажировки, проектная работа, мастер-классы), новые пространства в школе для досуга и образования местных жителей (курсы цифровой грамотности, родительские клубы, изучение языков).

6. Совместное принятие решений

Вовлечение участников сообщества в управление и проектирование, распределение ответственности. Поддержка работы управляющего совета и других представительных органов школы, самоуправление школьников и их участие в разработке плана развития школы.

7. Вовлечение семей в школьное сообщество

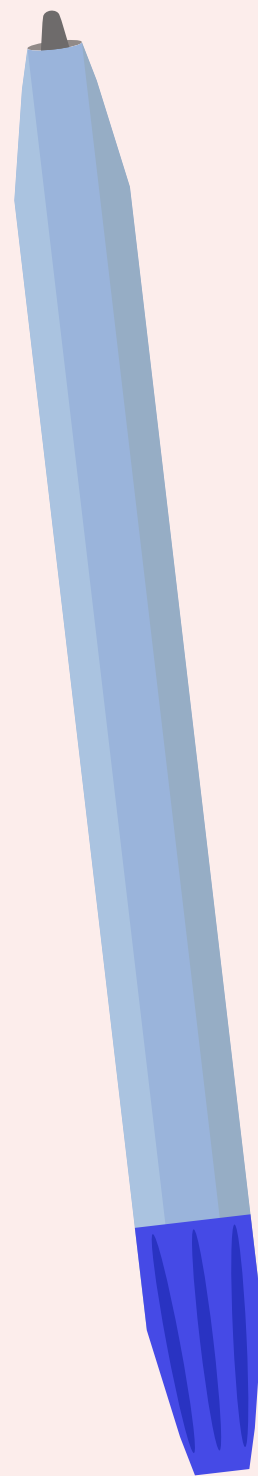
Родители и другие члены семьи включены в жизнь школы. Родители – часть мотивированной школьной команды: они участвуют в принятии решений, налаживают доверительные отношения с местным сообществом.

8. Волонтерство

Учит делать мир вокруг себя лучше. Проявлять инициативу, брать ответственность. Укрепляет веру в себя, в свою способность влиять на разные стороны жизни общества.

9. Коммуникация

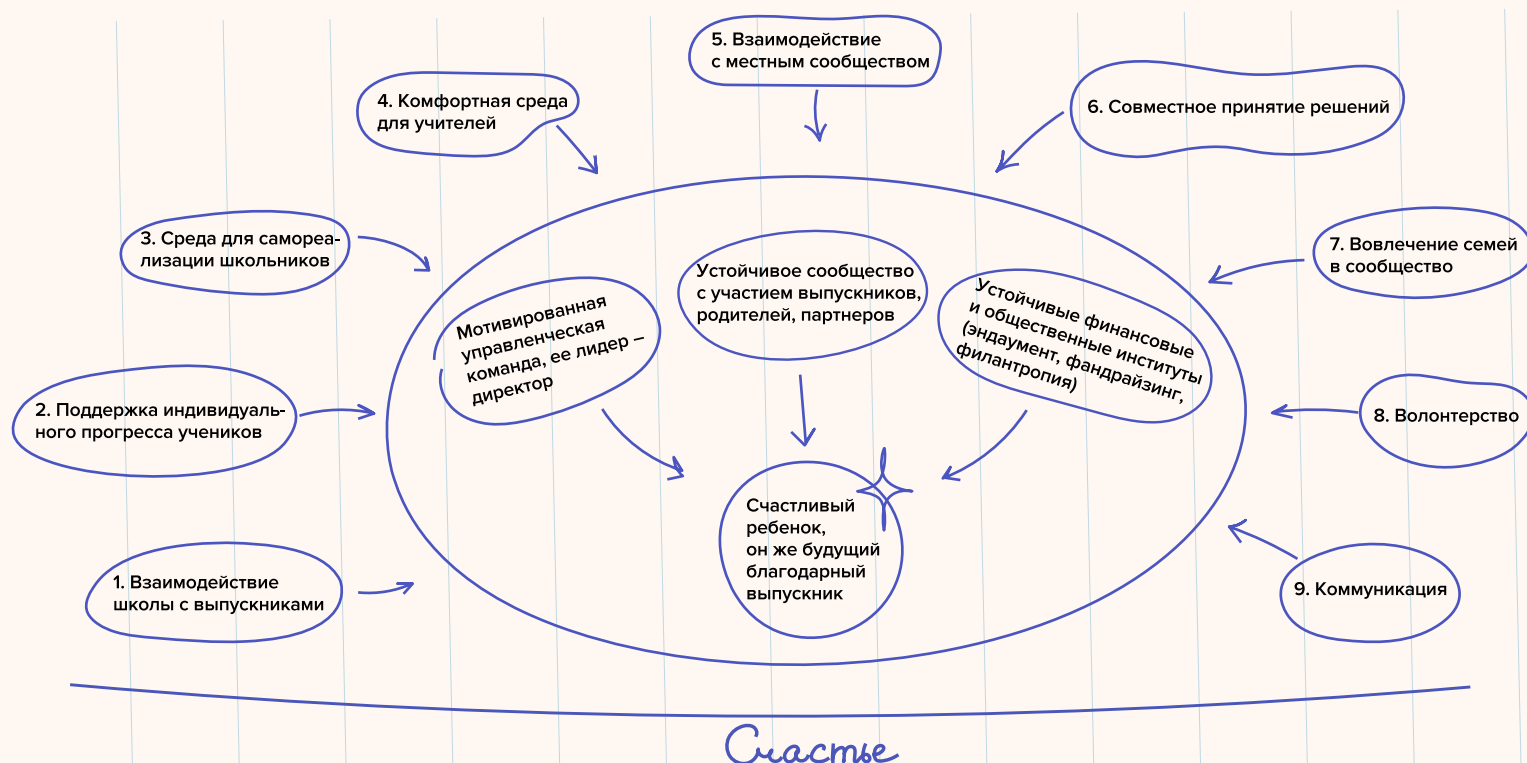
Обратная связь, трансляция ключевых сообщений школы во внешний мир, прозрачность работы школы. Расширяет границы школьного сообщества, помогает найти единомышленников и обогатить социально-образовательную среду школы новым опытом.



Счастье

Радость от работы и учебы в школе, от участия в школьном сообществе. Счастье быть причастным к чему-то большому. Когда каждый получает отдачу от своих действий, испытывает радость от совместных проектов, от общения, чувствует себя полезным и влиятельным, получает поддержку, сам поддерживает других. Это трудно измерить, но легко почувствовать. Если сообщество генерирует счастье и радость, значит, все сделано верно. 😊

Возможно, какие-то из этих направлений уже достаточно хорошо развиты в вашей школе – и вам стоит усилить остальные. Возможно, вы определите приоритетные направления – и сосредоточитесь на них. В любом случае это будет обоснованное решение и осмысленное движение по выбранному маршруту.



Направления развития школьного сообщества

Теперь рассмотрим каждое из девяти направлений развития сообщества подробно. Мы обобщили опыт самых разных школ, успешно формирующих вокруг себя сообщество. Выделили, какие задачи они решают, чтобы продвигаться вперед по каждому направлению. Систематизировали примеры этих задач по уровням: начальный, средний, продвинутый.

И, конечно, показали, каких результатов добивается школа в том или ином направлении, имея поддержку сообщества. Мотивация школьников, доверие со стороны родителей, стимулирование учителей, расширение образовательных возможностей, создание дополнительных источников дохода – эти и множество других результатов, которые напрямую влияют на атмосферу в школе, успеваемость, успешность, престиж, статус школы.

Таблицы ниже помогут вам увидеть картину в целом: весь спектр задач, все вовлеченные группы. Мы уверены, что многие из этих задач вы уже успешно решаете, возможно, интуитивно. А теперь у вас есть навигатор, чтобы двигаться дальше – уверенно.



1. Взаимодействие школы с выпускниками

Каких результатов добивается школа:

- ✓ благодарный выпускник становится главной целью школы, что меняет всю парадигму отношений с учениками;
- ✓ формируется культура благодарности у новых поколений учеников: добившись успеха, они вернутся в школу, чтобы участвовать в ее развитии;
- ✓ преодолевается замкнутость образовательного процесса: видя пример выпускников, школьники становятся более мотивированными, перед ними открываются новые карьерные возможности;
- ✓ повышается мотивация коллектива: учителя и управленческая команда видят результат своих многолетних усилий;
- ✓ финансовое положение школы становится более устойчивым.

ЗАДАЧИ	УРОВЕНЬ I: НАЧАЛЬНЫЙ	УРОВЕНЬ II: СРЕДНИЙ	УРОВЕНЬ III: ПРОДВИНУТЫЙ
1. Включение выпускников в жизнь школы	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Выпускников приглашают на официальные мероприятия: ежегодную встречу, День школы ✓ Ведется база выпускников ✓ На сайте и в соцсетях школа рассказывает о достижениях выпускников 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Выпускники участвуют в неформальных мероприятиях и сами организуют их (походы, спортивные матчи) ✓ Рассказывают ученикам о своей профессии, вдохновляют учиться, участвовать в социальных проектах 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Выпускники – партнеры школы в образовании: руководят факультативами, ученическими проектами, становятся тьюторами и наставниками, устраивают стажировки, делятся опытом ✓ Благодарных выпускников чествуют на общешкольном собрании, в соцсетях рассказывают, как они помогают школе ✓ Выпускники становятся учителями, приводят в школу своих детей
2. Включение выпускников в управление школой	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Школа информирует выпускников о важных решениях, достижениях, потребностях ✓ Приглашает на встречи все выпуски ✓ В школе есть место для встреч выпускников ✓ Создан канал для онлайн-общения 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Выпускники входят в управляющий и попечительский советы и участвуют в принятии важных решений ✓ Действует совет выпускников ✓ Школа проводит опросы и составляет социологический портрет выпускника 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Действует неформальный клуб выпускников ✓ Создан фонд целевого капитала (эндаумент), им управляют попечительский и управляющий советы, куда входят выпускники
3. Взаимная поддержка сообщества и выпускников	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Выпускники оказывают разовую финансовую, ресурсную, информационную помощь школе, делают подарки на юбилей ✓ Школьные клубы и кружки открыты и для выпускников 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Выпускники регулярно поддерживают школу: аккумулируют ресурсы для создания фонда целевого капитала, организуют долгосрочные проекты и партнерства 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Вместе со школой выпускники участвуют в развитии территории и местного сообщества: обустройство детской площадки, сквера, поддержка интернатов, библиотек, помощь нуждающимся ✓ Выпускники создали школьный эндаумент и участвуют в его управляющем совете ✓ Выпускники заводят знакомства, развивают лидерские навыки, получают удовлетворение от статуса «школьного патрона»

2. Поддержка индивидуального прогресса учеников

Каких результатов добивается школа:

- ✓ растет интерес школьников к учебе: они осознают практическую значимость знаний и навыков, которые формируются в школе, видят их связь с реальной жизнью, становятся более самостоятельными;
- ✓ измеримо улучшаются академические и другие результаты учеников;
- ✓ школьники формируют гибкие навыки;
- ✓ формируется развивающее пространство «школа – семья»: родители становятся союзниками учителей, они вовлечены в образовательный процесс, доверяют школе;
- ✓ уменьшается число конфликтных ситуаций;
- ✓ в школе создается атмосфера радости обучения, общего успеха и признания достижений каждого.

ЗАДАЧИ	УРОВЕНЬ I: НАЧАЛЬНЫЙ	УРОВЕНЬ II: СРЕДНИЙ	УРОВЕНЬ III: ПРОДВИНУТЫЙ
1. Диалог с семьей	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Классный руководитель на связи с родителями по e-mail / в мессенджере ✓ Учителя знакомятся со всеми семьями. Например: классные чаепития в начале года с учителями-предметниками и родителями 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Учителя на связи с родителями ✓ Каждый месяц учителя информируют учеников и родителей о результатах учебы, раз в триместр высылают отчет, приглашают родителей обсудить его ✓ Трижды в год классный руководитель / тьютор высылают родителям сводный отчет: оценки по всем предметам, достижения, цитаты из работ учеников 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Учителя, тьюторы, родители и ученик обсуждают особенности и запросы ребенка, распорядок дня, учебные привычки и разрабатывают индивидуальный учебный план ✓ Педагоги несколько раз в год обсуждают учебные результаты с каждым учеником и родителями. Ставят образовательные задачи, составляют план работы в классе и дома, отслеживают динамику
2. Учет индивидуальных особенностей	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Классный руководитель и психолог помогают семье поддерживать интерес ребенка к обучению, организовав его время дома: семейное чтение, доступ к гаджету только после домашней работы и др. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Родители получают от учителей советы, как помочь ребенку освоить предмет, избежать стресса ✓ Учителя регулярно дают семейные домашние задания: часть работы выполняет взрослый, часть – ученик 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Психологи, тьюторы проводят в школе мастер-классы для родителей ✓ На семинарах родители знакомятся с подходами конкретного учителя: например, на уроке они находятся в роли учеников, после чего обсуждают опыт и впечатления
3. Акцент на достижениях и навыках XXI века	<ul style="list-style-type: none"> ✓ В школе создана среда для самостоятельной работы, творчества: читальный зал, лаборатории, театр ✓ Учитель после проверки работ письменно отмечает прогресс ученика и ставит новую задачу ✓ Применяются накопительная система оценок и проектный подход ✓ С начальной школы каждый ученик ведет портфолио по всем предметам, анализирует прогресс и вместе со взрослыми ставит учебные цели 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Учителя практикуют формирующее оценивание, планируют индивидуальный образовательный результат ✓ Ученики мотивированы, у них нет стресса, страха ошибок, они отслеживают свой прогресс и поддерживают других ✓ Школа проводит викторины, конференции, экспедиции. Открыты технические кружки, литературные клубы ✓ На еженедельных встречах отмечают достижения учеников, от образовательных до личных 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Индивидуальный подход к каждому школьнику, дифференцированное и адаптивное обучение, формирование навыков XXI века на уроках ✓ В школе есть места и для коллективной, и для индивидуальной работы, атриумы, читальный зал, стены для творчества. Работы учеников размещают в классах и холлах

3. Среда для самореализации школьников

Каких результатов добивается школа:

- ✓ открываются новые возможности для школьников, чтобы найти свой жизненный путь и попробовать себя в разных профессиях;
- ✓ преодолевается образовательное неравенство;
- ✓ повышается готовность будущих выпускников к самостоятельной взрослой жизни.

ЗАДАЧИ	УРОВЕНЬ I: НАЧАЛЬНЫЙ	УРОВЕНЬ II: СРЕДНИЙ	УРОВЕНЬ III: ПРОДВИНУТЫЙ
1. Возможности для выбора образовательной и профессиональной траектории	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Школа информирует родителей и учеников о профильных и углубленных курсах ✓ В школе есть доска объявлений от колледжей и вузов о наборе и условиях приема ✓ Школа готовит буклет/раздел на сайте с информацией о колледжах и вузах региона 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ В школе проходят дни профессии, «живые библиотеки» с участием представителей вузов и колледжей, предпринимателей, выпускников ✓ Школьники делают проекты под руководством мастеров: мозаику в витражной мастерской, макеты на занятиях с родителем-дизайнером ✓ Заключены соглашения с колледжами: старшеклассники ходят на курсы проф. подготовки 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Ученики проходят стажировки и проф. подготовку в вузах, колледжах, на предприятиях ✓ Школа входит в образовательные объединения с вузами и колледжами ✓ Старшие классы учатся по системе предвузовской: часть предметов ведут преподаватели вуза по программе первых курсов ✓ Школа обсуждает с родителями и учениками их планы, выявляет проблемы (финансовые, семейные)
2. Вовлечение сообщества в профориентацию школьников	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Школа приглашает лидеров сообщества, выпускников, бизнес-партнеров, представителей вузов и организаций доп. образования рассказать о программах профориентации, направлениях обучения, открытых курсах 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Местные жители, выпускники, представители общественных организаций и предприятий проводят для школьников мастер-классы, приглашают на занятия на своих площадках ✓ На каникулах школьники работают волонтерами в музеях и библиотеках ✓ Центр доп. образования содействует созданию рабочих мест для подростков на каникулах 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Школа создает портал с данными об образовательных ресурсах, консультациями для учеников и местных жителей ✓ На базе образовательных партнеров школы ученики делают проекты, проводятся экскурсии для школьного сообщества ✓ Школа участвует в образовательных фестивалях
3. Преодоление экономических барьеров	<ul style="list-style-type: none"> ✓ В школе действуют льготы на обучение, в том числе доп. образование ✓ Школа оказывает платные услуги жителям ✓ Школа информирует о целевом приеме в вузы, стипендиях, грантах на обучение 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Развита культура пожертвований – фандрайзинга с участием членов сообщества, в том числе на сайте и в соцсетях ✓ Собранные средства открывают детям из малообеспеченных семей доступ к образованию ✓ Родительский комитет аккумулирует средства для участия в экскурсиях всех детей 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Доход от эндаумента идет на образовательные программы, стимулирование педагогов и учащихся, бесплатный досуг для учеников и членов сообщества, обучение выпускников в вузах и колледжах ✓ Партнеры школы открывают стипендии на обучение в вузах для выпускников из малообеспеченных семей

4. Комфортная среда для учителей

Каких результатов добивается школа:

- ✓ растет эффективность преподавания;
- ✓ появляется больше возможностей для профессионального самоопределения;
- ✓ улучшается эмоциональный фон в коллективе;
- ✓ повышается лояльность учеников – и будущих выпускников – к школе.

ЗАДАЧИ	УРОВЕНЬ I: НАЧАЛЬНЫЙ	УРОВЕНЬ II: СРЕДНИЙ	УРОВЕНЬ III: ПРОДВИНУТЫЙ
1. Развитие профессиональных навыков	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Учителя проводят общешкольные проектные недели, интеллектуальные марафоны, олимпиады, разрабатывают программы летнего лагеря, образовательного похода ✓ Для выпускников педагоги готовят спектакль, собирают материалы для «летописи» выпускных классов ✓ Опытные учителя становятся наставниками для молодых: работают в парах, ходят на уроки друг к другу, готовят события для учеников разных классов 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Школа регулярно проводит анонимные опросы учеников: <ul style="list-style-type: none"> – что я делаю на уроке чаще всего? – как чувствую себя в классе и школе? – какую поддержку получаю от учителей и одноклассников? – какое школьное событие было для меня самым важным? – что я хотел бы изменить? ✓ Учителя-предметники проводят междисциплинарные «дни погружения» для учеников 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ В школе действуют обучающиеся команды педагогов. Дважды в месяц они анализируют уроки друг друга, распространяют лучшие практики, формируют запрос на освоение новых педагогических технологий ✓ Педагоги осваивают технологии развития у школьников навыков XXI века ✓ У каждого учителя есть план профессионального роста, согласованный с администрацией ✓ В школе регулярно проходят научно-практические конференции для учителей всего региона и ученых
2. Использование потенциала командной работы	<ul style="list-style-type: none"> ✓ В случае учебных проблем у школьника учитель обращается за помощью к коллегам, при необходимости создается группа кураторов 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Учителя, ведущие уроки в одном классе, анализируют прогресс учеников, планируют уроки, разрабатывают дифференцированные задания ✓ Действует преемственность между начальной школой и средней, и так далее. Педагоги помогают ученикам вести портфолио и обсуждают их с коллегами при переходе на следующую ступень обучения 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Учителя совместно анализируют результаты школьников, их социальное и эмоциональное благополучие, мотивацию, корректируют учебный процесс и индивидуальные учебные планы ✓ Педсовет обсуждает стратегию работы как с неуспешными, так и с мотивированными учениками (запуск развивающих курсов, проектных направлений и т.д.) ✓ Учителя начальной и средней, средней и старшей школы обсуждают успехи и проблемы при переходе учеников на новую ступень, корректируют учебные планы, запускают совместные образовательные проекты
3. Поддержка активности в профессиональном сообществе	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Налажен обмен опытом между учителями разных школ. Школьные объединения района проводят семинары поочередно на базе каждой школы, учителя которой представляют конкретную педагогическую технологию, а гости анализируют урок 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Учителя взаимодействуют со специалистами проф. образования и преподавателями вузов, создают чаты и сообщества в соцсетях, проводят форумы и конкурсы ✓ Школа участвует в сетевом взаимодействии, развивает компетенции педагогов на базе других школ, например, «методический десант»: педагоги погружаются в практику школ-партнеров 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Учителя и администрация инициируют выездные семинары, летние школы, рабочие группы для педагогов района, представителей власти и сообщества ✓ Школа опрашивает педагогов о вовлеченности в работу проф. сообщества ✓ Школы разных регионов объединяются в сеть и проводят тематические зимние и летние школы

5. Взаимодействие с местным сообществом

Каких результатов добивается школа:

- ✓ повышается статус организации в местном сообществе;
- ✓ школа становится образовательным, культурным, общественным центром микрорайона;
- ✓ укрепляется чувство солидарности, вера в способность общими усилиями справиться с любыми трудностями.

ЗАДАЧИ	УРОВЕНЬ I: НАЧАЛЬНЫЙ	УРОВЕНЬ II: СРЕДНИЙ	УРОВЕНЬ III: ПРОДВИНУТЫЙ
1. Использование ресурсов сообщества	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Школа информирует родителей о материальных, социальных и образовательных ресурсах района ✓ В школе устраивают ярмарку вакансий местных предприятий 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Школа регулярно готовит справочник (брошюры в холле, раздел на школьном сайте) о ресурсах района: социальных службах, центрах доп. образования и так далее 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Школа помогает семьям привлекать материальные, социальные, образовательные ресурсы сообщества (проводит сбор средств для малообеспеченных семей, помогает ученику составить план доп. занятий на основе предложений сообщества)
2. Поддержка школы, учащихся и семей местным сообществом	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Местное сообщество оказывает разовую поддержку школе (ремонт, закупка оборудования) ✓ Попечительский совет находит средства для точечных нужд школы (проектор и экран в актовый зал и т.д.) 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Школа, родители и местное сообщество проводят акции в поддержку семей (ярмарки вакансий, благотворительные матчи), помогают собрать к школе детей из малообеспеченных семей ✓ Школа подключает партнеров к социальным программам. Например, бесплатная страховка учащихся всего района от мелких травм в школе 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Местное сообщество участвует в обсуждении потребностей школы, семей, учителей, выпускников и в разработке программ поддержки. Например, сбор средств на операцию школьнику: рождественская ярмарка в школе, выездные концерты школьного хора, спектакли школьной студии для всех жителей ✓ Часть дохода от эндаумента идет на премии и гранты учителям, поддержку педагогов-ветеранов, учеников из малообеспеченных семей
3. Ресурсная помощь школы сообществу	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Школа организует клубы и кружки, доступные для учащихся и родителей ✓ Школьная библиотека, спортзал, воркаут открыты для родителей и всех местных жителей 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ После основных занятий здание и помещения школы открыты для выпускников и местных жителей ✓ Школа организует программы доп. образования и досуга для местных жителей ✓ Совет ветеранов проводит свои встречи в актовом зале школы 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Местное сообщество запускает на базе школы образовательные программы, клубы, кружки, проф. подготовку для всех жителей, а участники сообщества преподают в них ✓ Раз в месяц в школе проводят офлайн и онлайн-встречи местного сообщества, викторины, квесты, чаепития

6. Совместное принятие решений

Каких результатов добивается школа:

- ✓ каждый участник школьного сообщества чувствует свою ответственность за общее благополучие, способность влиять на развитие школы и социума;
- ✓ школьники учатся работать в команде, договариваться, принимать важные для всего сообщества решения;
- ✓ формируется гражданская и правовая грамотность;
- ✓ усиливается роль друзей и партнеров школы, местное сообщество активнее вовлекается в школьную жизнь;
- ✓ управленческий потенциал школы растет.

ЗАДАЧИ	УРОВЕНЬ I: НАЧАЛЬНЫЙ	УРОВЕНЬ II: СРЕДНИЙ	УРОВЕНЬ III: ПРОДВИНУТЫЙ
1. Развитие правовой среды школы	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Ученики и родители знают, к кому обратиться в случае конфликта в школе ✓ Школа размещает в открытом доступе проекты постановлений, изменения в уставе, дает возможность их комментировать 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ В школе действует служба медиации: рабочая группа по разрешению конфликтов. Медиаторы – учителя, ученики, выпускники, другие члены сообщества ✓ В ключевых решениях директор принимает во внимание мнение сообщества ✓ Школа организует консультации по ОГЭ и ЕГЭ 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ В школе создана единая правовая среда: внутренние акты разработаны с участием сообщества и выражают его интересы, действует школьная «конституция» ✓ Конфликты разбирают на «судах чести» на основе принятых всеми норм ✓ Школа проводит опросы: насколько школьное сообщество разделяет ее нормы и правила
2. Распределение управления	<ul style="list-style-type: none"> ✓ В школе действуют представительные органы: ученический, управляющий, родительский, попечительский советы, совет педагогов ✓ Действует ученическое самоуправление, ежегодные выборы «президента» школы и «мэров» классов ✓ Директор выносит на обсуждение управляющего совета стратегические вопросы образовательной политики школы 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Представительные органы взаимодействуют в управлении школой ✓ Директор делегирует задачи текущего управления своей команде, инициирует обсуждение по ключевым вопросам 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Школа – это «республика», где ученики, учителя, родители и партнеры на равных участвуют в органах самоуправления, в совете школы ✓ Действует стратегия развития школы, принятая управляющим советом ✓ Регулярно проходят дни ученического самоуправления
3. Взаимодействие с местной властью	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Школа размещает на сайте и на стенде в холле информацию от местной власти и сообщества, данные и контакты местной администрации 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Администрация школы и инициативная родительская группа организуют встречи с формате «вопрос-ответ» с местными властями, например, с руководителем комитета по образованию 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Представительные органы взаимодействуют с местной властью, решая проблемы школы и сообщества (безопасность, ремонт, строительство) ✓ В попечительский совет школы входят представители муниципалитета

7. Вовлечение семей в школьное сообщество

Каких результатов добивается школа:

- ✓ школа обеспечивает равный доступ к образованию и участию в жизни сообщества всем ученикам и семьям, в том числе детям с особыми потребностями;
- ✓ появляются условия для осознанного выбора образовательной траектории;
- ✓ формируется культура уважения к другому человеку, способность слышать чужое мнение, принимать людей, которые внешне отличаются от тебя;
- ✓ повышается ценность культурного, национального, религиозного разнообразия сообщества;
- ✓ создается среда, противостоящая травле, буллингу, насилию.

ЗАДАЧИ	УРОВЕНЬ I: НАЧАЛЬНЫЙ	УРОВЕНЬ II: СРЕДНИЙ	УРОВЕНЬ III: ПРОДВИНУТЫЙ
1. Поддержка инклюзии и культурного разнообразия	<ul style="list-style-type: none"> ✓ В жизни школы участвуют все семьи независимо от языка, национальности, культурных и индивидуальных особенностей ✓ В школе проводят мероприятия, посвященные национальным культурам ✓ Оборудованы пандусы, парковки для людей с инвалидностью, таблички со шрифтом Брайля и плакаты с приветствиями на всех языках сообщества 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Школа создает инклюзивную образовательную среду: <ul style="list-style-type: none"> – тьюторы / волонтеры сопровождают на уроках детей с особыми потребностями, – есть языковые уроки для инофонов, – на внеурочных занятиях школьники рассказывают об истории и традициях своего народа ✓ Проводятся опросы семей, где есть дети с особыми потребностями и культурными различиями, о включенности в жизнь школьного сообщества 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ На территории и в здании школы создана безбарьерная среда ✓ Поддерживается уважительное отношение к национальной культуре и истории семей учащихся, учитываются их индивидуальные нужды
2. Создание атмосферы открытости и доброжелательности	<ul style="list-style-type: none"> ✓ В школе и на школьной территории оборудовано пространство для игры, досуга и общения всех членов сообщества ✓ Родители и гости могут прийти в школу и пообщаться с сотрудниками, семьями учеников ✓ Около школы установлены беседки для родителей 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Школьное пространство учитывает потребности всех: коворкинги для учителей, игровые зоны для младших, места для отдыха старшеклассников, для общения, обмена книгами ✓ Информацию на стендах размещают и учителя, и ученики. На «стене предложений» можно делиться идеями, обратиться с вопросом или просьбой ✓ В холле для гостей лежат работы учеников, школьные газеты, на стендах – школьные новости 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Сообщество проводит дни «Школа – второй дом»: ученики и учителя могут прийти в свободной одежде, малыши – принести игрушки, родители – провести уроки в классах своих детей ✓ В школе появляются тематические зоны, например, безопасное место для подвижных игр на переменах, «сухой бассейн» для младшей школы, скалодром для старших
3. Развитие отношений в родительской среде	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Родители взаимодействуют на уровне класса ✓ Работает родительский комитет ✓ Школа проводит семинары, онлайн-конференции для родителей по организации домашних занятий 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Сотрудники школы и инициативные родители сопровождают семьи при поступлении в школу, помогают наладить контакты с другими родителями ✓ Школа вовлекает родителей в учебный процесс, например, проводит сессии педагогов, учеников и родителей «Читаем вместе» 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Родители – партнеры школы в образовании и воспитании: участвуют в школьных событиях и сами иницируют их, помогают друг другу, вовлекают в жизнь школы новые семьи, становятся наставниками для школьников

8. Волонтерство

Каких результатов добивается школа:

- ✓ формируется традиция гражданской активности и солидарности, благотворительности, развития социума своими руками;
- ✓ школьники социализируются, раскрывают лидерский потенциал;
- ✓ школьное и местное сообщество объединяются вокруг общественно значимых проектов.

ЗАДАЧИ	УРОВЕНЬ I: НАЧАЛЬНЫЙ	УРОВЕНЬ II: СРЕДНИЙ	УРОВЕНЬ III: ПРОДВИНУТЫЙ
1. Поддержка волонтерских инициатив	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Школа организует разовые социальные проекты с участием учеников, родителей, выпускников ✓ Школьникам предлагают взять шефство над животными в приютах ✓ Все старшеклассники ежегодно проходят социальную практику. Например, ведут занятия в детской больнице или доме для престарелых ✓ Школа участвует в сетевом взаимодействии и устраивает походы по дорогам боевой славы 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ У школы есть годовой план социальных проектов с участием местного сообщества ✓ Школа регулярно запускает волонтерские акции, ученики участвуют осознанно и добровольно ✓ Ученический совет проводит акции для жителей района. Например, помогает пожилым людям с работой в огороде, заготовками на зиму ✓ Школа организует проект благоустройства всего микрорайона, каждый класс ведет свою часть работ 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Школа помогает инициаторам социальных проектов найти ресурсы. Например, ученики создают команду поисковиков – школа связывает их с городским поисковым объединением и поддерживает участие в слетах ✓ Школа выдвигает завершённые волонтерские проекты (благоустройство школьного сада, субботник в формате фестиваля) на региональные конкурсы ✓ Волонтерская поддержка местного сообщества становится обычной
2. Обучение и мотивация волонтеров	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Школа поощряет волонтеров дипломами, билетами на спортивные и культурные события, чувствует на публичных встречах, освещает их работу в СМИ и своих соцсетях ✓ Школа проводит встречу учеников, желающих стать волонтерами, с выпускниками, у которых есть такой опыт 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Школа проводит день волонтера с участием учеников, родителей, местного сообщества, награждает самых активных волонтеров ✓ В течение года классы и семьи соревнуются в школьных волонтерских проектах (сбор батареек, пластиковых крышечек, макулатуры) 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Открыта «школа волонтера»: тренинги, тимбилдинг; ее работа освещается в специальном разделе сайта ✓ На уроках и внеурочных занятиях создают проекты для местного сообщества, например, на уроке труда делают макет зоны отдыха на свободной территории
3. Мониторинг и оценка волонтерской активности	<ul style="list-style-type: none"> ✓ После завершения волонтерского проекта школьники участвуют в опросе, делают рефлексивный отчет: чему научились, что узнали о себе и о других людях, что смогли и что хотят сделать 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ В школе проводят опросы учеников о том, как волонтерский проект повлиял на их ценности, жизненные планы, навыки ✓ Школа устраивает слеты ученических волонтерских команд 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ При оценке волонтерского проекта учитывают вовлеченность сообщества, результативность, удовлетворенность участников, общественный резонанс ✓ Школа организует конференцию ученических волонтерских команд района с участием общественности и СМИ ✓ Ученики рассказывают о результатах проектов на сайте и в соцсетях школы

9. Коммуникация

Каких результатов добивается школа:

- ✓ повышается качество информационного обмена между школой и сообществом, появляется больше возможностей для сотрудничества;
- ✓ расширяются границы школьного сообщества;
- ✓ растёт сеть социальных партнёрств;
- ✓ нивелируются конфликты с родителями, семьи становятся единомышленниками школы в образовании;
- ✓ появляются новые формы сетевого взаимодействия;
- ✓ повышается уровень прозрачности школы, ей доверяют в местном сообществе, укрепляется ее общественный статус, растёт конкурентоспособность школы;
- ✓ повышается качество управления школой.

ЗАДАЧИ	УРОВЕНЬ I: НАЧАЛЬНЫЙ	УРОВЕНЬ II: СРЕДНИЙ	УРОВЕНЬ III: ПРОДВИНУТЫЙ
1. Регулярная связь школы и сообщества	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Школа информирует семьи о готовящихся изменениях и открыта для обратной связи ✓ Раз в месяц проходят очные встречи с родителями 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Школа информирует семьи о ходе учебного процесса, организует опросы, обсуждения ✓ Старшеклассники в рамках проекта по общественному опрашиванию учеников о наиболее и наименее популярных уроках. Результаты обсуждают на педсовете и учитывают при разработке учебного плана 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Каждую неделю школа отправляет семьям рассылку с новостями и анонсами ✓ Созданы каналы в мессенджере для общего и индивидуального общения ✓ У директора есть канал для переписки со школьниками, он лично отвечает на вопросы
2. Открытость администрации школы всем членам	<ul style="list-style-type: none"> ✓ У директора и администрации есть приемные часы для родителей, информация опубликована на сайте школы ✓ В начале и в конце года администрация и педагоги на общей встрече отвечают на вопросы родителей 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Родители и члены сообщества могут запланировать встречу с директором в удобное для них время ✓ Директор и администрация регулярно проводят встречи с семьями и участниками сообщества 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Директор и его команда доступны для всех членов сообщества, очно и в мессенджерах, регулярно устраиваются неформальные встречи ✓ Директор ведет блог в соцсетях ✓ Принимая важное для учебного процесса решение, администрация и учителя встречаются со всеми семьями, чтобы выяснить их ожидания и опасения
3. Открытость образовательного процесса школы	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Помимо сайта-визитки, создан неформальный сайт с новостями о жизни школы и сообщества ✓ В сентябре на общем собрании школы классные руководители рассказывают о главных темах и событиях предстоящего года 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Школа открывает свою жизнь и учебный процесс семьям, выпускникам, партнерам, местным жителям: приглашает на выставки, защиты ученических проектов, викторины ✓ В школьных соцсетях публикуют новости, фотоотчеты, видеосюжеты, участники сообщества делают комментарии и репосты. Для продвижения сайта и соцсетей школы приглашен SMM-специалист ✓ Школьники участвуют в разработке дизайна сайта и в его наполнении 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Местное сообщество хорошо знает школу, его участники обсуждают школьные события в своих соцсетях ✓ У школы есть информационная стратегия. Комьюнити-менеджер отвечает за развитие коммуникации в сообществе ✓ В школе проводят экскурсии для гостей: ученики с учителями рассказывают о жизни школы, о том, в каких проектах они участвуют, как проходят уроки ✓ Школа распространяет афиши своих событий в местном сообществе и на площадках партнеров (ДК, библиотека, предприятия, соцсети)

The background of the page is a light pink color. It features several stylized illustrations of hands in various colors (brown, orange, pink, red, yellow) reaching towards the center. There are also illustrations of papers with blue and black lines, and a green pencil with a pink eraser and a blue smartphone. The overall theme is collaboration and community.

ПРИМЕРЫ УСПЕХА

В этом разделе собраны кейсы школ, которые успешно развивают сообщество.

В роли центра социума представлены разные школы: и крупные, и малочисленные, и сельские, и городские, и частные, и государственные.

Каждая школа, исходя из своего контекста, находит уникальные и эффективные решения для развития сообщества. В каждой из них органично переплетаются все 9 направлений. Это подтверждает гибкость, универсальность и действенность модели школы как сообщества.

Кейс 1. «Воспитываем всем миром»: Бедиминская школа, Республики Саха (Якутия)

Государственная школа, работает с 1949 года, находится в Мегино-Кангаласском улусе далеко от районного центра. В селе живет 500 человек. Старшие школьники заняты в подсобном хозяйстве, помогают родителям ухаживать за скотом. В школе реализуют все учебные программы и базового цикла, и углубленного: большое внимание уделяют подготовке к федеральным и региональным олимпиадам. Инфраструктура поселка развита и поддерживается администрацией поселения в хорошем состоянии.

Как школа стала общиной

Школа интегрирована в местное сообщество, вокруг нее формируется община, которая питает образовательную среду для всех. Местные жители (родители, выпускники, мастера-ремесленники) делятся с учениками профессиональным и жизненным опытом; школьники помогают престарелым людям, родители приходят в школу учиться, опытные учителя становятся наставниками для начинающих.

В течение всего учебного года школа проводит мероприятия для общины, посвященные традиционным русским и якутским праздникам. Например, дети выпускают тематическую газету: родители и ученики читают ее, а потом участвуют в викторине с призами. Кроме того, школа организует спортивные мероприятия для жителей.



Примеры успеха

Кейс 1. «Воспитываем всем миром». Как школа стала общиной

Многие выпускники школы после учебы в колледжах и вузах возвращаются в улус и продолжают участвовать в жизни школы: ведут профориентацию, становятся меценатами, наставниками.

Директор школы – тоже ее выпускник. Для него важны и традиции общины, и современные тренды. Так, он привлекает молодых учителей, которые призваны вывести школу на новый уровень. Для них предусмотрена более высокая, чем обычно, зарплата, опытные педагоги становятся их наставниками, их поддерживают старшеклассники.

«Школа помогла мне выработать целеустремленность: я с 8-го класса собираюсь стать хирургом, это только вуз. Так что я буду первой с высшим образованием в нашей семье. Я сама хорошо учусь, меня не заставляют родители».



Выпускница
2018 года

Проекты школы, которые делают ее центром общины:

«Воспитываем всем миром»

Авторская программа, созданная замдиректора школы, основана на взаимодействии школы и сельского сообщества. Например, дети ходят в гости к престарелым людям, учатся у них ремеслу, перенимают жизненный опыт. Встречаются с выпускниками школы, которые рассказывают о выборе профессии, поиске своего места в жизни.

«Учимся у родителей» / «Родители учатся»

Два «родительских» направления программы «Воспитываем всем миром». Родители проводят мастер-классы для учеников либо дома, либо в школе. И сами учатся: приходят на регулярные занятия с учителем литературы, читают и обсуждают выбранное произведение, пишут сочинения, а по итогам проводят интеллектуальные викторины по правилам «Своей игры».

«Ведро ягод для ветерана»

Сбор ягод для стариков всей школой.

«Коммунарские сборы»

Дважды в год дети приходят в школу на ночевку, со спальными мешками. А учителя и выпускники общаются с ними, играют, смотрят фильмы, беседуют.

«Естественная» профориентация

Школа культивирует традиционные сельские умения и навыки, например, поддерживает праздник, посвященный лошадям: вместе с коневодами и старейшинами в нем участвуют воспитанники детского сада. Помимо такой «естественной» профориентации определить с профессией ученикам помогают выпускники школы.

Кейс 2. Коммуницируйте! Гимназия № 210 «Корифей», Екатеринбург

Коммуникация – основа стратегии гимназии в развитии сообщества и образовательного процесса.

Связи налажены между родительским сообществом, выпускниками и образовательными партнерами.

Государственная школа, работает с 1991 года в Екатеринбурге. Федеральная инновационная и экспериментальная площадка.

сайт школы



Как сообщество участвует в жизни школы

Совет родителей, попечительский совет и совет гимназистов – участвуют в управлении школой.

Родительский клуб «Корифей» привлекает родителей к организации культурных программ, поддержке образовательных проектов гимназии.

Клуб «Корифей», клуб выпускников и совет эндаумента вовлекают внешнее сообщество в школьную жизнь.

собирают средства на обустройство спортзала, лабораторий

Комьюнити-менеджер отвечает за внешнее взаимодействие, продвижение бренда гимназии. Является сотрудником клуба «Корифей», не включен в штат школы.

С 2018 года действует Клуб выпускников гимназии «Корифей». Он вырос из проекта «Год выпускника»:

1 сентября на уроки к старшеклассникам пришли десять выпускников, они мотивировали гимназистов и помогали

Примеры успеха

Кейс 2. Коммуницируйте! Как сообщество участвует в жизни школы

выбрать свой путь. Чтобы эффективнее коммуницировать с выпускниками, на основе анкетирования 96 человек школа составила социологический портрет выпускника.

Выпускники участвуют в управлении школьного эндаумента. Помимо выпускников, управляющий совет включает родителей, учеников, учителей и администрацию школы – от каждой группы по 5 человек. Он разрабатывает программы расходования средств и представляет их на утверждение попечительскому совету, куда входят директор школы и создатели фонда, во главе его стоит выпускник. Размер целевого капитала гимназии – более 45 млн рублей (по состоянию на 2020 год).

«Считаю, что благодаря школе у меня развиты навыки коммуникации и командной работы. Я являюсь резидентом эндаумент-фонда школы, могу сказать, что на 100 % остаюсь в школьном сообществе, получая оттуда и связи, и советы. Особенно много общаюсь с выпускниками прежних лет, с учителями обязательно встречаемся на всех школьных мероприятиях».



Валерий Топорков,
выпускник 2013 года

Проекты школы, развивающие сообщество:

«Интеллект-школа „Корифей плюс”»

Летняя школа для одаренных детей Екатеринбурга и Свердловской области.

«Факторы успеха»

Педагоги посещают уроки коллег, изучают их подходы. Так молодые специалисты успешно адаптируются в гимназии, обретают уверенность, а опытные – реализуются как наставники и кураторы.

«Развивающие беседы»

Доверительный разговор педагога и ученика, фокус – на ключевых целях развития ребенка, границах его ответственности, осознанном отношении к своему будущему.

«Методический десант»

Развитие педагогического коллектива, профессиональный рост учителей. Обмен опытом, взаимное обучение, погружение в практику других школ, обучение коллег в выездном формате.

«Персонализированное обучение»

Развитие мотивации ученика. Ребенок сам оценивает правильность своего выбора. Создана платформа, позволяющая моделировать и сопровождать персональные образовательные маршруты.

Доход от эндаумента идет на развитие сообщества благодарных выпускников, в т.ч. необычными способами. Например, создана премия «Учитель – сердце школы»: выпускники выбирают лучших педагогов, 18 победителей уже получили денежное поощрение на общую сумму в 1 млн рублей

Кейс 3. Vive la république! Гимназия N° 1595 в Некрасовке, Москва

Государственная гимназия N° 1595 «Школа в Некрасовке», появилась в 2009 году в новом «спальном» микрорайоне Некрасовка на юго-востоке Москвы, выросшем на месте бывшего рабочего поселка Люберецкой станции аэрации Мосводоканала. Школа объединила несколько учебных заведений, многие ученики которых отличались девиантным поведением, были на учете в полиции. Среди семей много неполных и неблагополучных.

[сайт школы](#)

Чтобы преодолеть неблагоприятный социальный контекст – мотивировать школьников учиться, открыть им новые перспективы, вовлечь их семьи, – «Школа в Некрасовке» выбрала модель самостоятельной «республики», делая упор на самоуправление, партнерское взаимодействие с другими школами и совместные активности с родителями и местными жителями.

Как школа развивает сообщество на принципах равноправия

- 1) Школа начала развивать ученическое самоуправление: дала ученикам право решать, реализовывать задуманное и отвечать за результаты. Так появилась «Гимназическая республика». Ученический совет участвует в принятии ключевых решений и управлении школой наряду с управляющим и экспертным советами.!

Самоуправление

Ученики устраивают дни школьного самоуправления, обмениваются опытом с учащимися других школ, ездят

Примеры успеха

Кейс 3. Vive la republique! Как школа развивает сообщество на принципах равноправия

на обучающие семинары. В школе действует пресс-центр «Гимназическая республика»: ребята делают газету, радио-выпуски, пробуют себя в телестудии. В ноябре 2012 года гимназия вступила в международный проект Cambridge penfriends – Кембриджские друзья по переписке; ученический совет организует мероприятия для развития языковых навыков участников.

- 2) Гимназия стала налаживать связи с родителями и местными жителями. В 2012 году гимназия запустила проект сетевого взаимодействия «Некрасовская республика», куда входят шесть школ района. Они проводят конференции, круглые столы, открытые дискуссии с представителями местных органов самоуправления, жителей района, деятелей науки, культуры, политиков, экспертов по образованию. Педагоги и родители школ «Республики» участвуют в Общественном совете района Некрасовка. Межрайонные родительские клубы устраивают фестивали творческой активности родителей.

Сетевое
взаимодействие

- 3) Для родителей своих учеников школа проводит дни открытых дверей, родительские клубы по воспитанию и психологии, образовательные программы, индивидуальные консультации. Презентует родительскому сообществу программу развития школы и ее результаты. Привлекает к организации культурных событий в школе.

Родители + местные
жители

Отдельная задача – стать центром притяжения для местных жителей. В актовом зале гимназии устраивают кино-просмотры для всех жителей. В театральном зале проводят спектакли с Детским театром марионеток. Спортивные и художественные секции гимназии открыты для жителей Некрасовки.

это проект «Московское кино в школе»: со зрителями устраивают обсуждения и разыгрывают призы

Примеры успеха

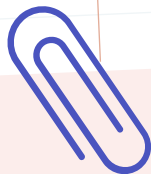
Кейс 3. Vive la republique! Как школа развивает сообщество на принципах равноправия

Волонтерские отряды проводят в районе социальные акции: благотворительные ярмарки, сбор батареек, раздельный сбор мусора. Ученики представили собственный проект «Экопарк-Некрасовка» на Московском городском конкурсе социально значимых проектов.

«Главное, что в гимназии важные навыки формируются в ходе обучения, ученики сами их “добывают” в процессе работы в командах (в т.ч. школьного самоуправления “Гимназическая республика”). Мы, выпускники, можем сказать, что научились работать в команде (а многие – и быть лидерами), самоорганизовываться, управлять своими эмоциями, критически мыслить и предлагать креативные решения различных ситуаций. Для меня особенно важно оставаться частью “гимназического” сообщества, потому что там – лидеры, друзья и люди с высокими моральными ценностями. Мы с одноклассниками не потерялись, встречаемся, а с педагогами, конечно, чаще на онлайн-связи, в соцсетях. Кстати, именно благодаря гимназии и Ладе Владимировне Силиной я вот уже 4 года работаю в московской школе, реализую идеи моей гимназии, чтобы и в других районах Москвы появлялись такие сообщества».



Роман Валиев,
выпускник 2016 года, первый президент
команды ученического самоуправления
«Гимназическая республика».



Кейс 4. Индивидуальный подход: Новая школа, Москва

«Три кита» сообщества Новой школы:

- 1) вовлечение родителей,
- 2) поддержка индивидуальных образовательных траекторий,
- 3) комфортная среда для педагогов.

В школе действует служба тьюторов: они объединяют учителей, учеников и родителей, чтобы стимулировать ученика к осознанному выбору, планированию своей траектории развития, рефлексии. Тьюторы ориентируют учителей и родителей во взаимоотношениях внутри класса, сообщают об ожиданиях учеников, рекомендуют стратегию обучения.

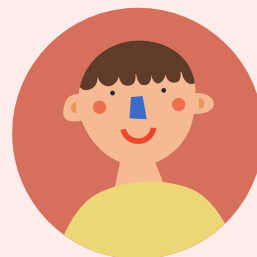
Кураторская служба создает единое образовательное пространство школы с общими правилами поведения и оценивания. Интегрирует всех предметников. Помогает детям, следит, чтобы их мнение было услышано. Создает атмосферу школы.

Большое внимание уделяется взаимодействию с родителями:

- ✓ каждый триместр родители получают сводный отчет о результатах ребенка и могут встретиться с учителями – задать вопросы, обсудить план;
- ✓ каждую неделю родители получают рассылку с новостями и анонсами школы;
- ✓ родители участвуют в школьных событиях: ярмарках, футбольных матчах с учителями, походах;
- ✓ дважды в год – собрания для родителей, у которых

Частная школа, создана благотворительным фондом «Дар» в 2017 году как социокультурный проект, включающий школу и образовательный центр.

[сайт школы](#)



Примеры успеха

Кейс 4. Индивидуальный подход

есть дополнительные вопросы к директору и его команде, к командам предметных кафедр;

- ✓ «зарядка с родителями» в начальной школе: раз в триместр все ученики и родители класса делают полчасовую зарядку перед уроками;
- ✓ «родительские вторники»: тьюторы устраивают курс для родителей по вопросам воспитания и психологии;
- ✓ раз в год по заказу фонда «Дар» сторонняя компания проводит опрос родителей.

Управление в школе распределено и вертикально, и горизонтально. Например, методический совет вместе с директором школы и главой фонда «Дар» участвует в стратегическом планировании: руководители кафедр и отделов договариваются об общем направлении развития и целях на каждый триместр.

В Новой школе есть специалист по внутренним коммуникациям, он также делит функции комьюнити-менеджера с сотрудниками отдела маркетинга.

Проекты школы, поддерживающие сообщество:

«Zamvospitclub»

Сообщество для представителей разных школ. Они обмениваются опытом, ищут вдохновение, разрабатывают совместные проекты. Сообщество ведет специалист по внеклассной работе Новой школы, в нем участвуют гимназия имени Примакова, «Хорошкола», школа «Летово» и Европейская гимназия.

«Заочка»

Проект для учеников 5–9 классов, которые хотят учиться заочно по индивидуальному плану, совмещая самостоятельную работу дома, онлайн-уроки и очные занятия в школе. По субботам ученики приезжают для работы в группе, вместе со всеми ходят в музеи. На каникулах проводятся интенсивы по развитию полезных навыков. Каждого ребенка сопровождает тьютор.

«Вторая смена»

Дополнительные классы средней школы, где занятия начинаются позже. Школьники учатся по индивидуальному плану: посещают уроки и кружки во второй половине дня, а в первой – работают самостоятельно, ведут проектную деятельность.

«Дополнительное образование»

Онлайн-курсы «Новой школы» для всех возрастов.

Кейс 5. Родители в деле: Школа № 29, поселок Старопышминск, Свердловская область

Муниципальная школа в поселке, где живет 2000 человек. До 2010 года приходила в упадок: в ней учились несколько десятков детей в основном из неблагополучных семей, у коллектива было полное выгорание, здание требовало ремонта – но местная администрация не вкладывалась в «уходящий объект», а состоятельные родители возили детей в соседний городок. Школа была на грани закрытия.

сайт школы

Школу спасли от закрытия, а поселок – от вымирания инициативные родители: они стали ядром сообщества и объединили вокруг развития школы весь Старопышминск.

Началось с того, что несколько семей решили переехать в этот поселок из Екатеринбурга и построили там коттеджи. Возить детей обратно в город было трудно. Встал вопрос о возрождении местной школы.

Инициативу взяла одна из «приезжих мам», владевшая успешным бизнесом. Переселенцы на свои деньги отремонтировали здание, разработали программу развития школы.

Ремонт всей школы
обошелся в 2 млн
рублей!

Для создания социального и финансового капитала сформировали наблюдательный совет, куда вошли родители, желавшие «сделать хорошую школу для своих детей».

Чтобы вовлечь местных жителей – и взрослых, и детей – в возрождение школы, запустили социальные проекты: «Старопышминский мегатурист», «Уральская инженерная школа», «Семейный театр» и др. В результате «приезжие» и «местные» начали объединяться. Начала налаживаться социальная жизнь поселка.

Еще одну задачу – привлечь педагогов – решили так: в поселке были коттеджи обанкротившихся бизнесменов, школа дешево выкупила их – и предоставила новым педагогам (например, несколько семей переехали в поселок из Казахстана).

Необходимость быть финансово устойчивой подталкивает школу участвовать во всех грантовых программах федерального и регионального уровня. Так, на грант купили оборудование для «Инженерной школы», которая готовит учеников к инженерным вузам. Социальная школа, школа здоровья и школа искусств помогают каждому ученику найти и развивать свои таланты.

Сейчас у 29-й новое имя – «Школа на твоём берегу» – и новая жизнь. Это пример успеха местного сообщества, которое объединилось ради спасения школы и не побоялось взять ответственность за ее развитие на себя.

За 8 лет число учеников выросло в 8 раз – до 315 человек, при школе открыт детский сад на 150 детей. Теперь в школу прежде захудалого поселка возят детей из соседнего Березовского. А ее директором стала та самая «приезжая мама», с которой и началось возрождение школы.



Кейс 6. Из отстающих – в лидеры. Сообщество педагогов как драйвер изменений

Примеры средних школ № 2 и № 36 Петрозаводска, Республика Карелия, показывают, как из устойчиво отстающих можно войти в первую десятку городского рейтинга, если:

- ✓ развивать педагогическое сообщество,
- ✓ налаживать партнерские связи с родителями,
- ✓ создавать в школе атмосферу сотрудничества и взаимной поддержки, комфортную и для учеников, и для учителей.

Прежде всего прорыв этих школ обеспечила новая форма взаимодействия учителей, известная в мире как профессиональное обучающееся сообщество. Директор и управленческая команда стали стимулировать учителей к тому, чтобы участвовать в профессиональных конкурсах, давать мастер-классы коллегам, проводить на базе школы открытые семинары. Это позволило педагогам поднять планку собственных профессиональных ожиданий и самооценку, освоить новые навыки.

Итоги:

- школы радикально повысили престиж среди учителей: смогли привлечь молодых педагогов, а опытных – удержать от ухода,
- образовательные результаты учеников выросли,
- школы вернули доверие родителей и детей: стали возвращаться ученики, которые ранее ушли в другие образовательные учреждения.



Кроме того, директора взяли курс на распределенное лидерство, вовлекая учителей и родителей в управление школой и формирование стратегии ее развития



ИНСТРУМЕНТАРИЙ

Как провести анкетирование?

Теперь рассмотрим, как школа может самостоятельно определить уровень развития своего сообщества.

Для этого нужно провести анкетирование каждой группы:

- учеников,
- учителей и директора,
- выпускников,
- родителей,
- партнеров.

Напомним, что анкеты для каждой группы уже готовы!

Вам не нужно придумывать вопросы самостоятельно 😊.

Набор анкет для пяти групп сообщества – это часть нашего инструмента для диагностики. Разрабатывая их, мы опирались на опыт российских школ и использовали мировые практики в области мониторинга школьного сообщества*.

Цифровой инструмент для диагностики доступен вам на сайте Рыбаков Фонда. Как он устроен:

- 1) основная страница, где вам предстоит зарегистрировать сообщество вашей школы: **кликните сюда**,
- 2) страница опроса: ссылку на нее получают участники анкетирования,
- 3) страница с результатами.

* PTA National Standards for Family-School Partnerships: An Implementation Guide

[перейти на сайт](#)

Пособие по самооценке «Насколько хорошо мы работаем? Международные критерии качества общественно-активных школ».

[перейти на сайт](#)

William R. Johnston, John Engberg, Isaac M. Oppen, Lisa Sontag-padilla, Lea Xenakis. Illustrating the Promise of Community Schools. An Assessment of the Impact of the New York City Community Schools Initiative, 2020

[перейти на сайт](#)

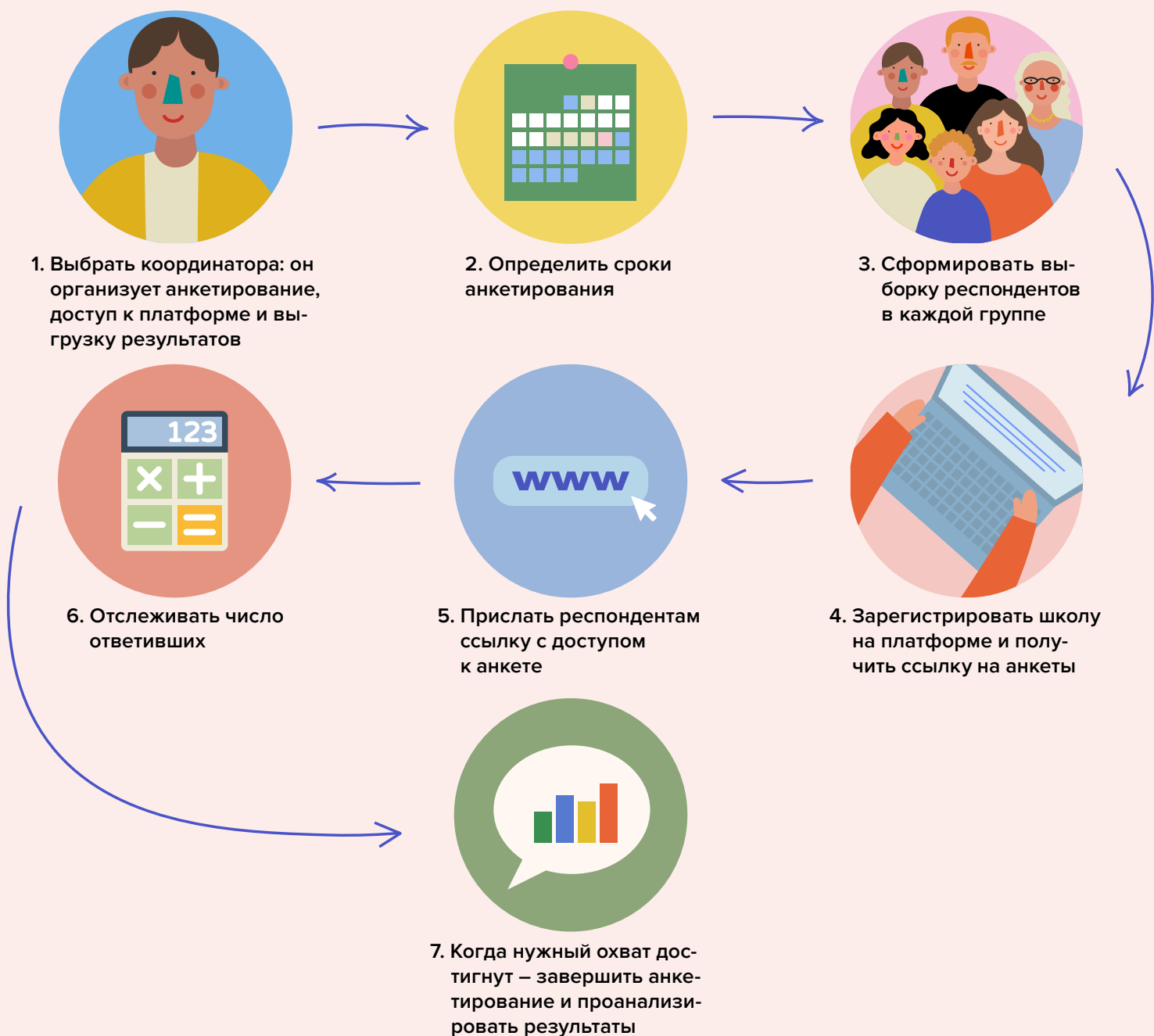
Инструментарий

Как провести анкетирование

После регистрации сообщества вы получаете ссылку на анкету, которой делитесь с участниками сообщества, и ссылку, по которой вы и все остальные сможете увидеть результаты. Все просто.

Диагностику стоит проводить ежегодно, можно организовать повторное тестирование в течение учебного года.

Обработка данных происходит на базе сервиса SurveyMonkey



Как сформировать выборку респондентов?

Чтобы получить релевантные результаты, отражающие позицию всех представителей школьного сообщества, нужно правильно отобрать участников анкетирования в каждой группе – то есть сформировать выборку.

Два ключевых условия:

1) Случайность отбора

Если каждый участник сообщества имеет одинаковую вероятность быть опрошенным, анкетирование гарантирует сбалансированную представленность разных мнений. Как на практике обеспечить случайность? Например, составить список участников группы и выбрать для анкетирования каждого третьего.

2) Репрезентативность

Чтобы результаты анкетирования отражали мнения всего сообщества, нужно опросить определенное число его представителей. Минимальное число опрашиваемых в каждой группе зависит от ее общей численности. Так, если в школе 300 учеников, для репрезентативности необходимо опросить не меньше 169 – причем равномерно распределить их по параллелям: 15 учеников в первых классах, 15 – во вторых классах и так далее. Чем больше число опрошенных, тем выше вероятность, что полученные данные будут репрезентативными.

Требования к количеству респондентов:

количество (напр., учеников или выпускников)	минимальное число человек для опроса
100 *	80
300	169
500	218
800	260
1100	285
1300	297
1700	314

Кого опросить:

- ✓ учеников всех параллелей,
- ✓ большинство учителей и директора,
- ✓ выпускников разных лет,
- ✓ родителей (по одному от семьи),
- ✓ представителей партнеров.

* если в группе меньше 100 человек, то нужно постараться опросить как можно больше

О чем спрашивают респондентов?

Респондентов просят выразить мнение, присутствует ли в школе та или иная практика / деятельность. Каждый вопрос соответствует определенному направлению развития сообщества, задаче и уровню. Приведем примеры из анкеты для учеников:

УТВЕРЖДЕНИЕ	НАПРАВЛЕНИЕ	№ ЗАДАЧИ	УРОВЕНЬ
В Вашей школе выпускники работают руководителями кружков и факультативов, преподавателями, воспитателями детских садов, тьюторами	1) Взаимодействие школы с выпускниками	1	III
Выпускники вместе с Вами и/или другими учениками участвуют в неформальных мероприятиях (в походах, матчах школьных футбольных команд и др.)	1) Взаимодействие школы с выпускниками	1	II
Вы и/или другие ученики собираете информацию о выпускниках, чтобы разместить ее на стендах и сайте школы	1) Взаимодействие школы с выпускниками	1	I
В школе и сообществе проводятся занятия для волонтеров (тренинги, семинары)	8) Волонтерство	1	III
Вы и другие ученики участвуете в планировании социальных / волонтерских проектов	8) Волонтерство	1	II
Школа поощряет волонтеров благодарственными письмами, публичной похвалой, освещением в СМИ	8) Волонтерство	2	I

Как получить итоговые результаты?

Все результаты обрабатываются автоматически, но мы хотим пояснить, как именно это происходит.

Каждый вопрос для отдельного респондента оценивается так:

- ✓ 0 баллов – если утвердительного ответа не было;
- ✓ 1, 2 или 3 балла – если дан утвердительный ответ на вопрос I, II или III уровня соответственно.

Далее баллы за отдельные вопросы суммируются – сначала по задачам, а потом – по направлениям.

Чтобы получить итоговый показатель школы в каждом направлении, полученную сумму баллов делят на максимально возможное количество баллов. Если возможный максимум принять за 100 %, то итоговый показатель – это процент, который показывает, какого результата школа уже достигла – и к чему ей стоит стремиться. **Собрав итоговые показатели, вы увидите основной результат вашего сообщества по девяти направлениям: диаграмма быстро даст вам общее представление о том, насколько развито ваше сообщество. Вот так может выглядеть основная диаграмма для гипотетической школы:**

Итоговый показатель полезно рассчитать и отдельно для каждой группы респондентов.

Для этого полученные по направлению или задаче баллы усредняются по группам респондентов (то есть делятся на максимально возможный балл внутри каждой группы)



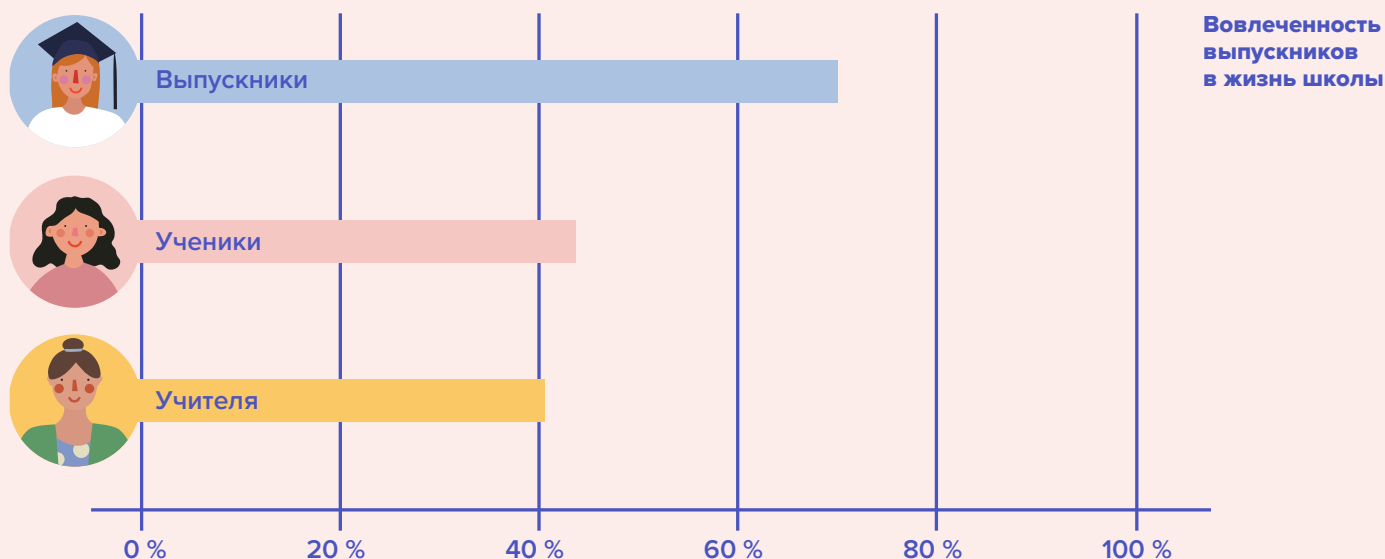
Если интересно узнать подробности, вам будет доступна детальная информация о результатах: подробная диаграмма, максимум цифр и графиков, которые позволят досконально изучить состояние сообщества и составить план его развития. Как анализировать эти данные и работать с результатами подробной диаграммы, мы разберем в следующем разделе «Рекомендации».

Профиль школьного сообщества по результатам анкетирования

Как интерпретировать результаты?

Во-первых, сопоставьте показатели по различным направлениям, чтобы понять, куда двигаться, чтобы усилить ваше сообщество. Если по каким-то направлениям вы получили невысокий показатель – значит, именно здесь точки роста сообщества! Обратите внимание на конкретные задачи внутри каждого направления – они помогут составить план развития сообщества.

Во-вторых, сопоставьте результаты разных групп внутри каждого направления / задачи. Здесь стоит обратить внимание на разброс мнений. Например, вы получили ответы трех разных групп на вопросы о вовлеченности выпускников в жизнь школы (это первая задача в направлении «Взаимодействие школы с выпускниками»):



Вы видите, что ответы довольно сильно расходятся: сами выпускники в среднем оценивают уровень своей вовлеченности в жизнь школы гораздо выше, чем ученики и учителя. Значит, группы по-разному видят и свою представленность, и участие остальных в этой задаче. Скорее всего, какие-то группы задействованы меньше других. Таким образом вы найдете группы, которые стоит активнее включать в общую деятельность – и тем самым усиливать ваше сообщество.

Оцените дополнительные эффекты!

Анкетирование позволит определить не только уровень развития сообщества, но и те эффекты, которые получит от этого каждая группа:

- ✓ благополучие и мотивация учащихся,
- ✓ благополучие и мотивация учителей,
- ✓ удовлетворенность школой родителей,
- ✓ самореализация выпускников.



Для измерения этих показателей респонденты реагируют на разные утверждения по шкале от 1 – «абсолютно не согласен» до 4 – «абсолютно согласен».

Примеры утверждений для учителей:

«Те, кто принимает основные решения в школе, действительно учитывают мои идеи и предложения»

«Я выполняю свою работу учителя, а влиять на решения, которые принимает администрация школы, не считаю нужным»

«Я выбрал(а) профессию учителя и счастлив(а), что работаю в школе»

«Как бы я ни старался(-лась), мои ученики вряд ли покажут высокие результаты»

Примеры утверждений для учеников:

«Учащиеся нашей школы бывают жестокими по отношению друг к другу»

«Мне нравится проводить время в школе»

«В школе я чувствую себя в безопасности»

«Ученики готовы помочь друг другу»

«Учителя и ученики безразличны по отношению друг к другу»

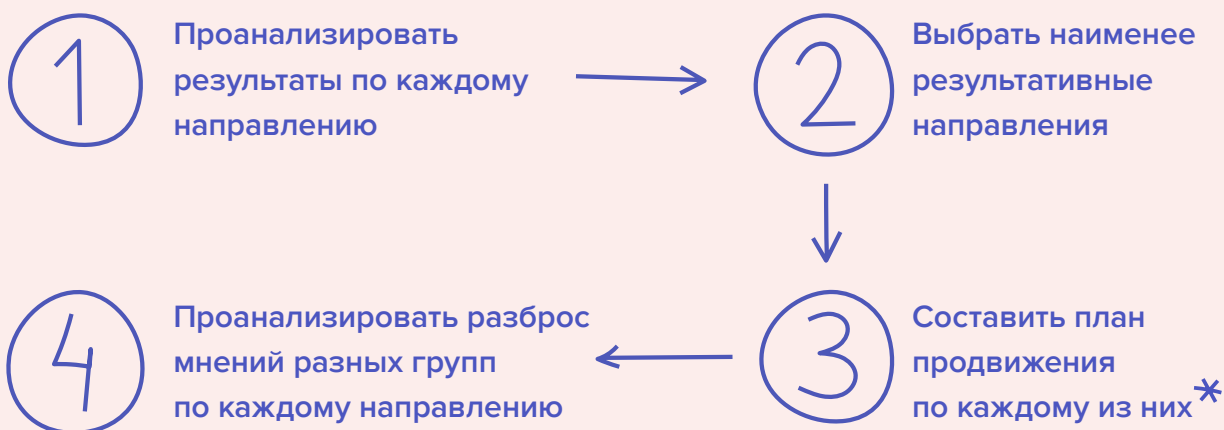
После обработки ответов вы получите числовой индекс: он показывает, насколько тот или иной эффект выражен в школьном сообществе. **Продолжайте развивать ваше сообщество во всех направлениях – вы усилите эти эффекты и найдете подтверждение проделанной работы в результатах новой диагностики!**

РЕКОМЕНДАЦИИ

В этом разделе мы покажем, как школа может создать программу развития сообщества, опираясь на результаты анкетирования.

Вначале наглядно представим алгоритм в целом, а потом вместе пройдем по нему на конкретных примерах.

Как создать план развития сообщества на основе результатов анкетирования: алгоритм действий

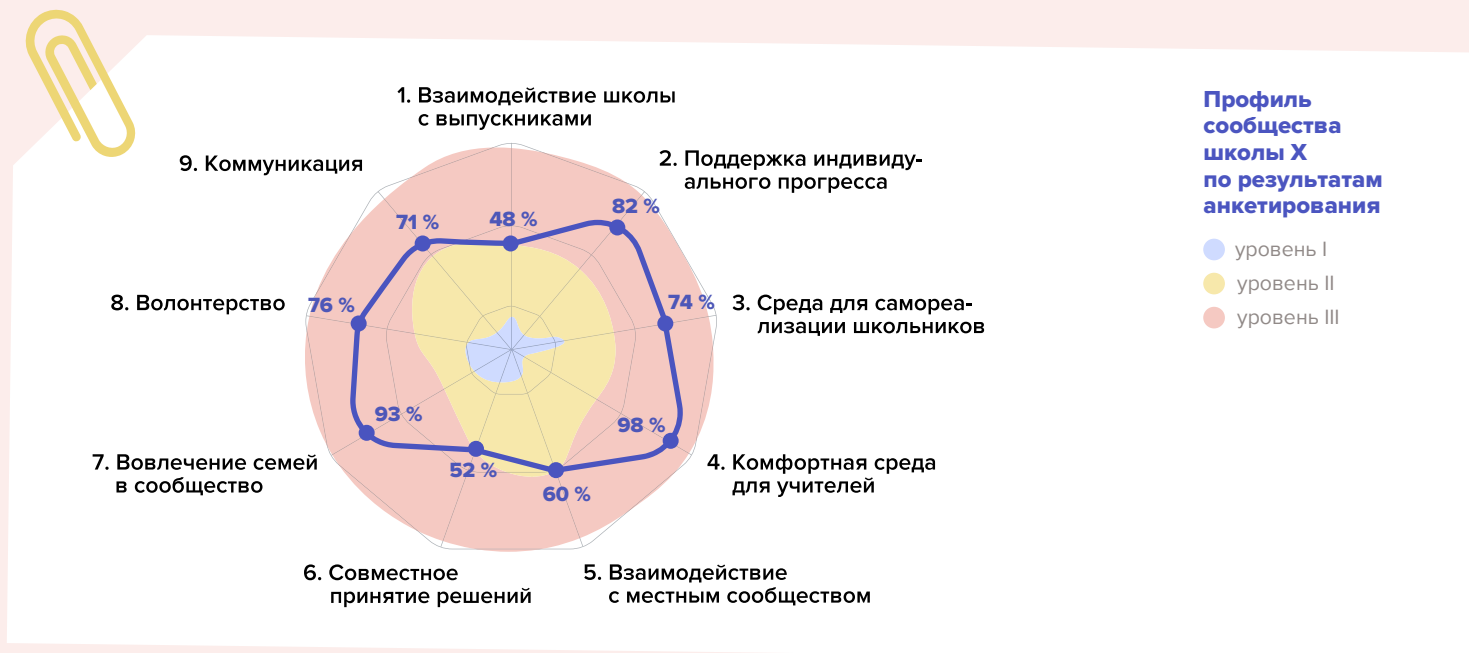


*

- ✓ изучить результаты по каждой задаче в направлении;
- ✓ найти в модели развития сообщества практики, позволяющие перейти на следующий уровень в этой задаче;
- ✓ из этих практик выбрать наиболее актуальные для вашей школы, составить план их внедрения;
- ✓ сравнить ответы разных групп сообщества по каждой задаче, наименее активные группы включить в их решение.

Анализ результатов по направлениям

Прежде всего, нужно проанализировать результаты по каждому направлению. Для примера рассмотрим диаграмму сообщества гипотетической школы:



Как видно, школа уже достигла впечатляющих результатов: в шести направлениях она находится на уровне III ●.

Но видны и три направления, которые пока «проседают» по сравнению с другими:

- 1. Взаимодействие школы с выпускниками – 48 %,
- 5. Взаимодействие с местным сообществом – 60 %,
- 6. Совместное принятие решений – 52 %

Значит, здесь кроется нераскрытый потенциал сообщества, новые возможности для всех его участников.

Следовательно, нужно включить в стратегию развития сообщества план продвижения по каждому из этих направлений. Посмотрим, как это сделать.

Направление 1. Взаимодействие школы с выпускниками

Следуя алгоритму, для начала посмотрим на результаты школы по трем задачам направления:

ЗАДАЧА	РЕЗУЛЬТАТ	УРОВЕНЬ
1. Включение выпускников в жизнь школы	50 %	I
2. Включение выпускников в управление школой	34 %	I
3. Взаимная поддержка сообщества и выпускников	62 %	II

Теперь нужно поработать над каждой задачей. В этом поможет модель развития сообщества, представленная во втором разделе плейбука. Необходимо найти в ней первое направление и проанализировать практики, соответствующие каждой задаче. Если школа находится на уровне I в решении этой задачи, значит, нужно внедрить практики уровня II, а затем переходить к практикам уровня III.

Задача 1. Включение выпускников в жизнь школы

В решении этой задачи школа находится на уровне I, следовательно, изучаем практики уровня II.

Их суть в том, чтобы поддерживать общение выпускников со школьниками. После этого можно перейти к задачам уровня III: предложить выпускникам руководить кружками и факультативами, быть тьюторами и наставниками школьников.

Предложите выпускникам делиться опытом с учениками и участвовать в неформальных событиях: походах, викторинах и играх

Задача 2. Включение выпускников в управление школой

Также начинаем с практик уровня II.

Прежде всего, нужно внимательнее относиться к инициативам и предложениям выпускников. Первый шаг – за школой: принимая наиболее важные решения, стоит проводить опросы выпускников и учитывать их мнение.

Следующий шаг – предложить выпускникам войти в управляющий и попечительский совет школы либо создать свой представительный орган. Важно, чтобы не только участники этих советов, но и другие выпускники могли высказывать свое мнение. Для этого школа может использовать интервью и онлайн-опросы.

Задача 3. Взаимная поддержка сообщества и выпускников

Как школа может поддержать выпускников? Есть разные варианты. Например, привлекать спонсоров для организации индивидуальных стипендий на обучение в вузе, открывать доступ выпускникам и их детям к факультетам, кружкам, библиотеке, театральной студии.

Кроме того, школа может стать уникальным местом, где выпускники почувствуют себя в новой роли. Это даст им положительные эмоции и новый социальный статус.

Станут наставниками для подростков, в общении с новым поколением будут расширять свое видение мира, черпать идеи, развивать гибкие навыки

Именно на эти два фактора – положительные эмоции и новый социальный статус – можно опираться, предлагая выпускникам регулярно поддерживать школу и сообщество: привлекать ресурсы (знакомства, экспертиза, стажировки), устраивать фандрайзинг для создания фонда целевого капитала (эндаумента).

Рекомендации

Анализ результатов по направлениям: направление 1

Кроме того, школа может предложить выпускникам участвовать в развитии местной территории: установке детской площадки, открытии нового сквера или футбольного поля. Такие социально значимые проекты повысят престиж школы и статус выпускника, помогут завести знакомства, найти новых партнеров, получить уникальный опыт.

Целью школы в этом направлении может стать эндаумент, созданный при поддержке выпускников. Он даст школе финансовую стабильность и станет способом сплотить сообщество вокруг общего дела, еще больше вовлечь выпускников в школьную жизнь.

Составив список всех возможных активностей с участием выпускников, нужно определить, какие именно наиболее актуальны для школы, составить план, определить сроки и ответственных.

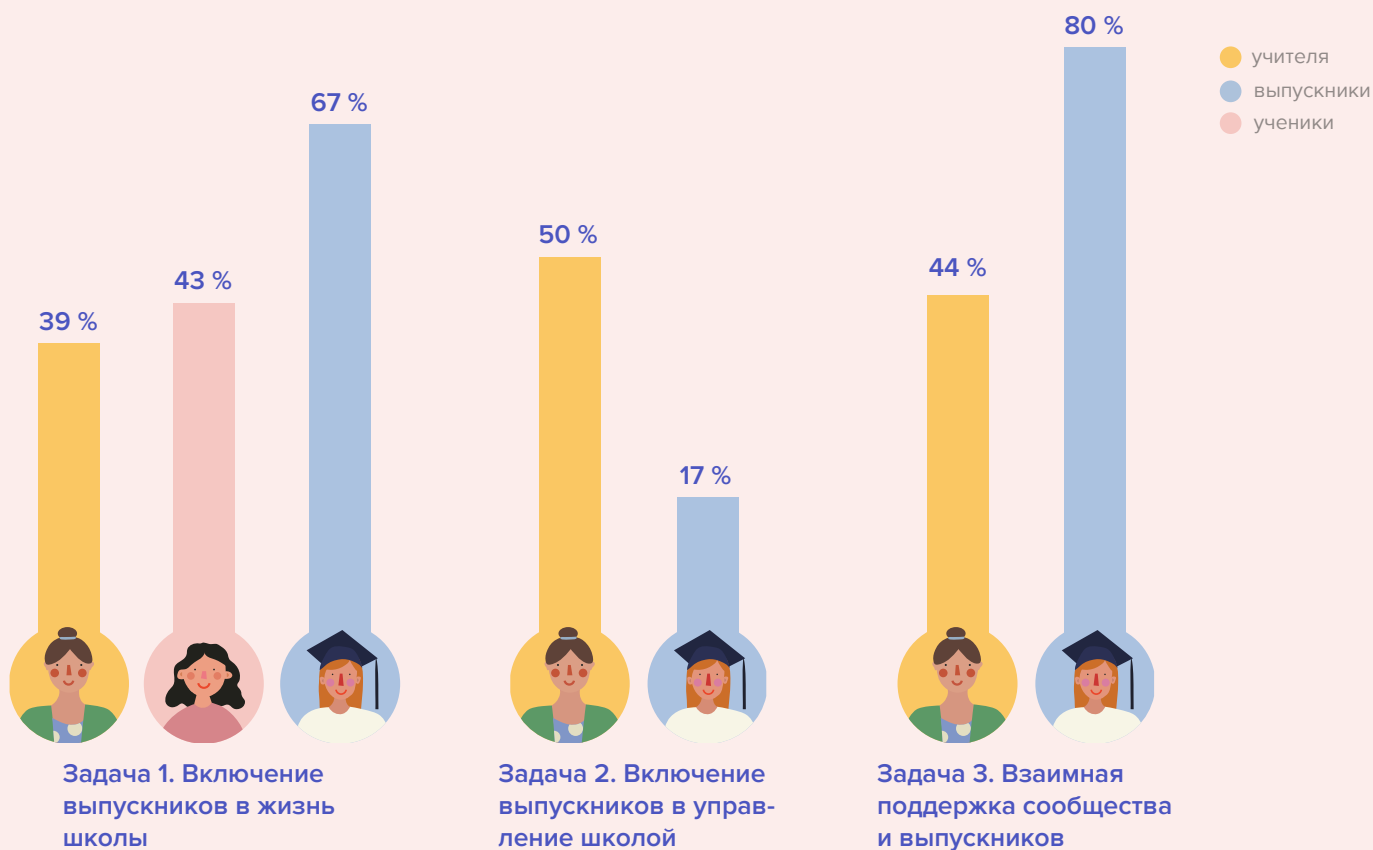


Анализ результатов по группам респондентов

Еще один способ найти точки роста сообщества – сравнить результаты анкетирования по задачам каждой группы респондентов отдельно. Эти данные генерируются автоматически и доступны на платформе для анкетирования в виде понятных диаграмм.

Посмотрим на результаты нашей гипотетической школы. На вопросы о первой задаче отвечали три группы: учителя, ученики и выпускники, на вопросы о второй и третьей задачах – только учителя и выпускники.

Если ответы по группам сильно расходятся, значит, нужно активнее включать во взаимодействие те группы, которые реже отвечают утвердительно.



В случае нашей гипотетической школы нужно чаще вовлекать учителей и учеников в работу с выпускниками над первой и третьей задачами, а выпускников – активнее включать в решение второй задачи.

Направление 5. Взаимодействие с местным сообществом

И снова начинаем с анализа результатов по трем задачам направления:

ЗАДАЧА	РЕЗУЛЬТАТ	УРОВЕНЬ
1. Использование ресурсов сообщества	54 %	●
2. Поддержка школы, учащихся и семей местным сообществом	62 %	●
3. Ресурсная помощь школы сообществу	65 %	●

По всем задачам школа находится на границе уровня II и III, следовательно, нужно включать в план развития сообщества практики уровня III. Начинаем!

Задача 1. Использование ресурсов сообщества

Чтобы подняться на уровень III, важно сделать максимально доступными для семей учеников ресурсы местного сообщества – материальные, социальные, образовательные.

Например, организовать консультации для семей, выделить тьютора, который поможет ребенку составить план доп. занятий на основе предложений от сообщества

Кроме того, школа может организовать фандрайзинг в пользу семей и учеников, нуждающихся в поддержке.

Например, помочь собрать учеников из малообеспеченных семей к новому учебному году, привлечь выпускников и партнеров

Задача 2. Поддержка школы, учащихся и семей местным сообществом

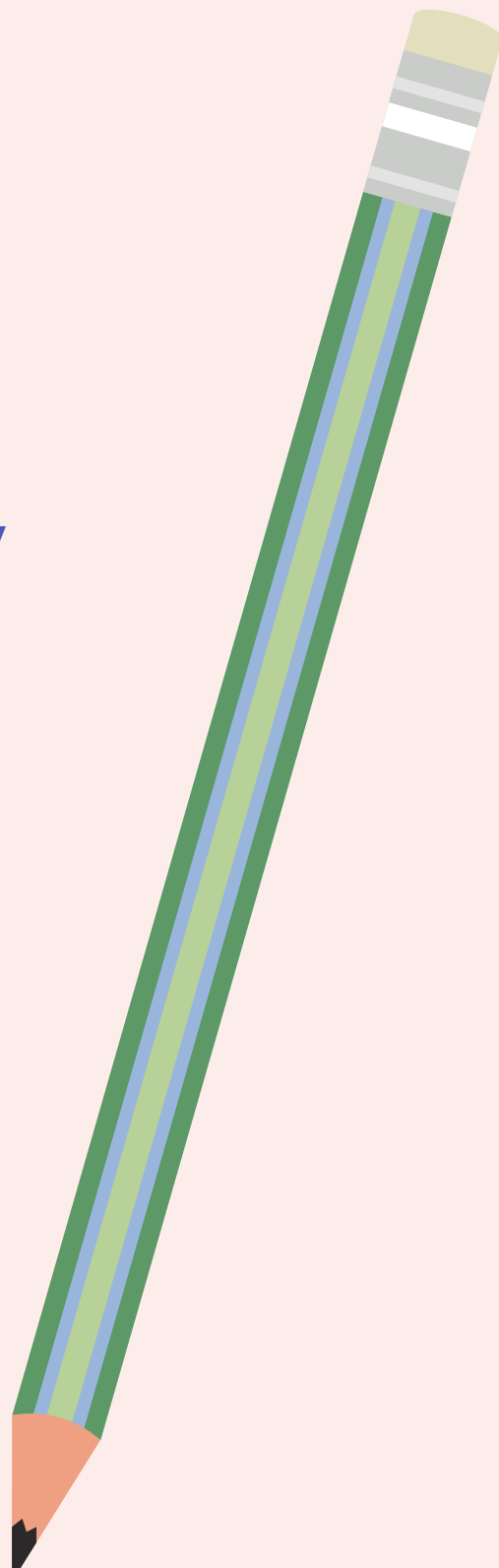
Для решения этой задачи лучше всего создать рабочую группу, включающую инициативных родителей, педагогов, представителей школьной администрации, местного сообщества и партнеров школы.

Рабочая группа будет оценивать потребности школы, семей, учителей, учеников и выпускников и разрабатывать для них программы поддержки. Например, искать ресурсы для стипендии выпускникам на обучение в вузе.

Задача 3. Ресурсная помощь школы сообществу

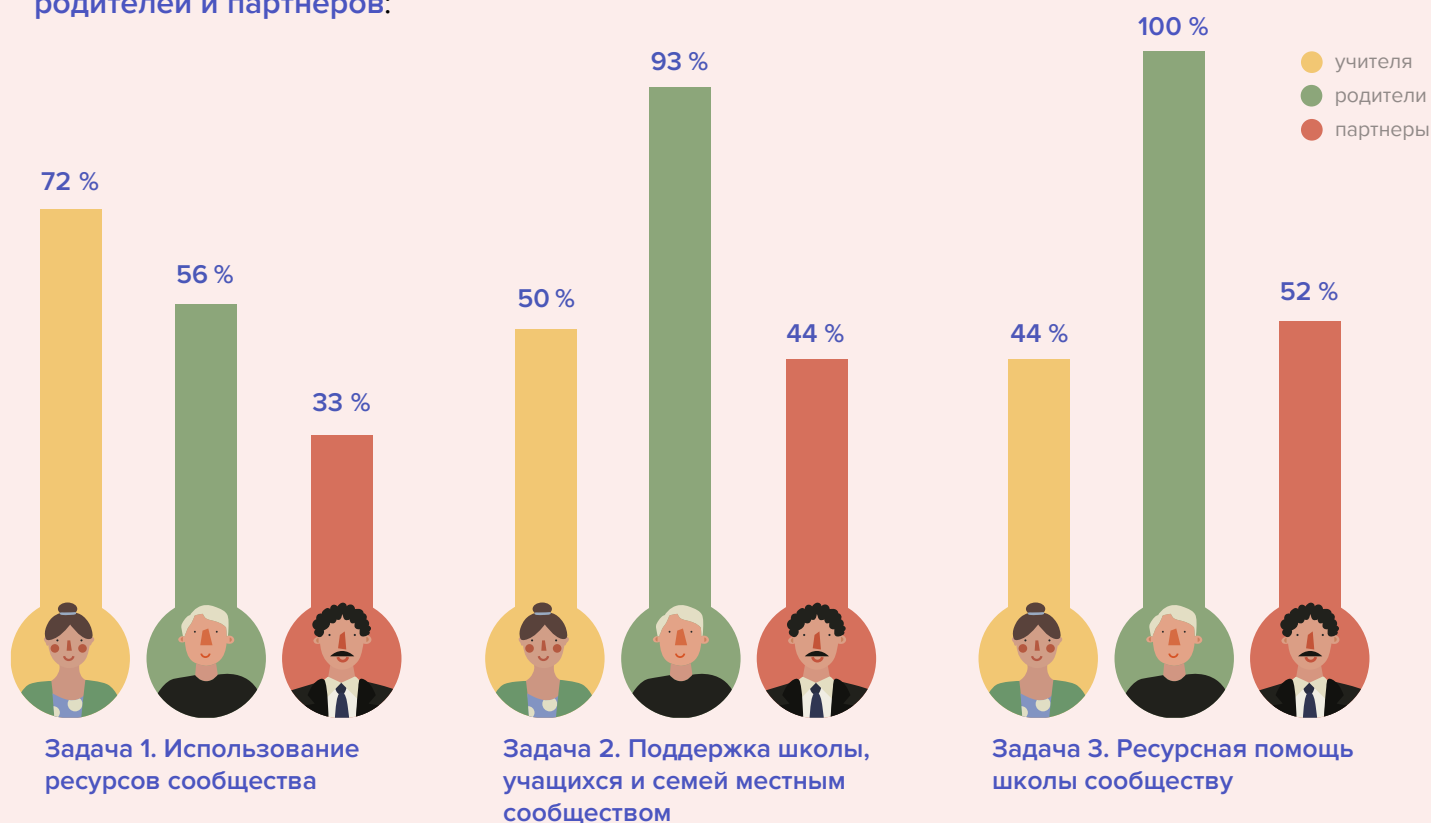
Если школа будет внимательной к инициативам, возникающим в местном сообществе, то ее статус как центра социальной жизни укрепитя.

Можно предоставить помещение и ресурсы местным жителям и представителям бизнеса, которые планируют открыть досуговый клуб, театральную студию, кружок, программу профессиональной подготовки. Совместно с ними школа может составить расписание, разместить информацию на своем сайте и в соцсетях.



Анализ результатов по группам респондентов

Сравним ответы разных групп респондентов – **учителей, родителей и партнеров:**



Наиболее позитивны в оценках родители: значит, они активно взаимодействуют со школой, помогают ей аккумулировать ресурсы местного сообщества и сами чувствуют поддержку со стороны школы.




Стоит обратить внимание, что учителя очень осторожно отвечают на вопросы о ресурсной помощи сообществу со стороны школы. Возможно, у педагогов есть идеи и готовность включиться в эту деятельность активнее.

Наконец, очевидно, что потенциал партнеров задействован далеко не полностью.

Таким образом, школе нужно активнее сотрудничать с партнерами, делать это взаимодействие публичным и вовлекать в него учителей.

Направление 6. Совместное принятие решений

По разным задачам этого направления школа находится на разных уровнях:

ЗАДАЧА	РЕЗУЛЬТАТ	УРОВЕНЬ
1. Развитие правовой среды школы	39 %	
2. Распределение управления	54 %	
3. Взаимодействие с местной властью	64 %	

Посмотрим, что можно сделать, чтобы сообщество продвинулось вперед. Поехали!

Задача 1. Развитие правовой среды школы

Для решения задачи школе нужно сделать так, чтобы в разработке внутренних актов участвовали родители, ученики, выпускники и члены местного сообщества. Только в этом случае нормы и правила, регулирующие жизнь школы, будут выражать интересы всех групп сообщества. Можно привлекать участников сообщества к разрешению конфликтов на основе принятых всеми правил.

Стоит регулярно проводить опросы о том, насколько разные группы сообщества разделяют нормы и правила школьной жизни, и корректировать их.

Задача 2. Распределение управления

Нужно включать учеников, учителей, родителей, выпускников в органы школьного самоуправления – ученический совет, родительский клуб, клуб выпускников, педагогический совет и так далее. Главное – чтобы у этих органов были реальные полномочия, задачи, которые они могут решить.

Далее, стоит создать такие механизмы, чтобы все группы сообщества имели равное представительство в управляющем совете и вместе принимали и реализовывали стратегию развития школы.

Задача 3. Ресурсная помощь школы сообществу

Это непростая задача, но школа с ней хорошо справляется. Чтобы продвинуться еще дальше, следует помимо администрации включать во взаимодействие с местной властью представительные органы школы.

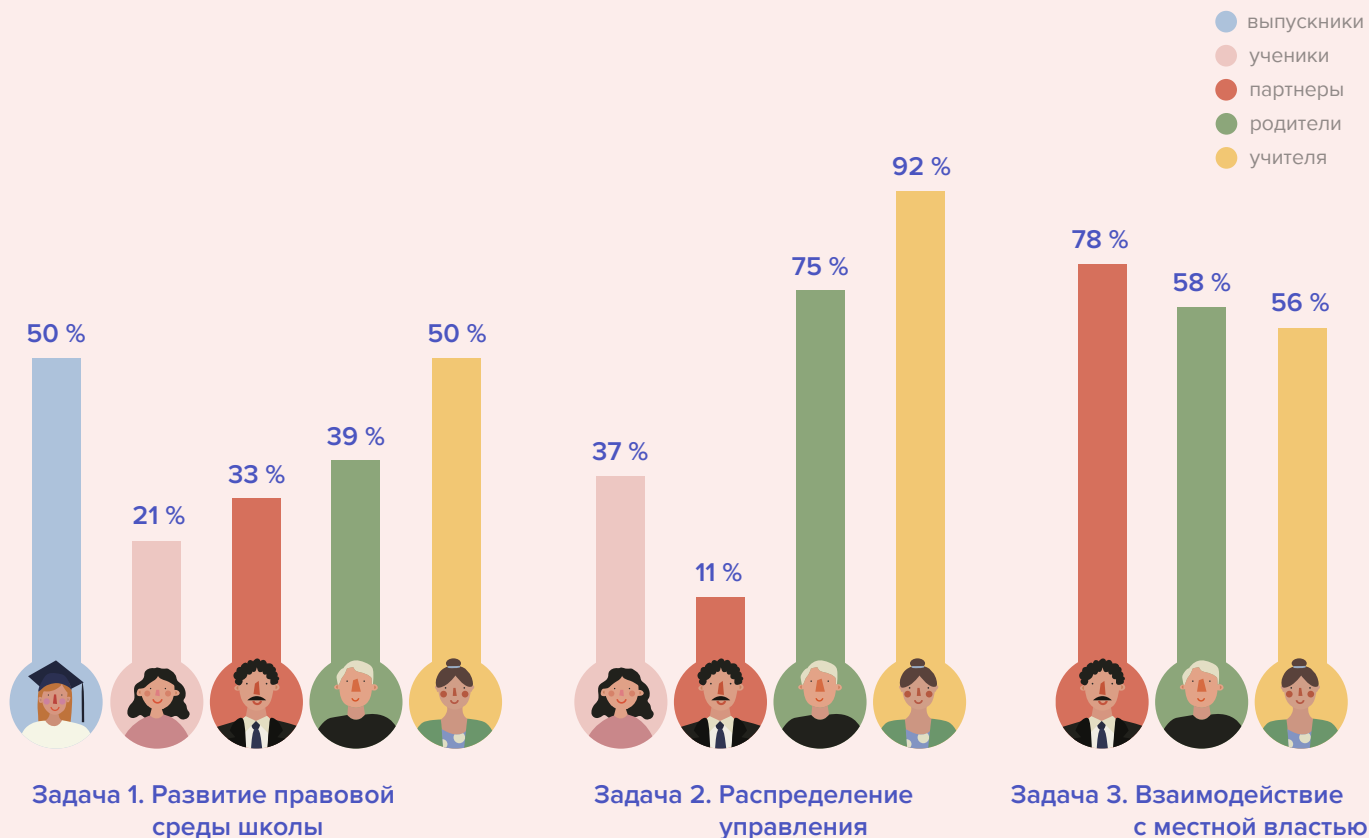
Наконец, представителя муниципалитета могут войти в попечительский совет школы.

Например, управляющий совет школы обращается к местным властям за поддержкой в ремонте спортзала, благоустройстве территории

Анализ результатов по группам респондентов

Сравним ответы разных групп респондентов:

выпускников, учеников, партнеров, родителей и учителей.



Партнеры школы наиболее активно взаимодействуют с местной властью, однако в управление школой они вовлечены меньше всех: нужно устранить этот перекос.

Родители и учителя больше всего вовлечены в решение всех задач. Но для продвижения школе нужно более сбалансированное распределение сил разных участников сообщества: **родителям надо включаться во взаимодействие с местной властью, а членам местного сообщества и партнерам школы – в управление.**

Анализ разброса мнений по разным направлениям

Наконец, еще один способ усилить сообщество, опираясь на результаты анкетирования, – это проанализировать, насколько согласованы оценки разных групп респондентов по каждому направлению. Эти данные будут генерироваться автоматически: вы увидите их в виде таблицы; приведем ее фрагмент для нашей гипотетической школы.



НАПРАВЛЕНИЕ	РАЗБРОС МНЕНИЙ	ГРУППЫ ОПРОШЕННЫХ
1. Взаимодействие школы с выпускниками	8,85 %	<ul style="list-style-type: none"> ученики учителя выпускники
2. Поддержка индивидуального прогресса учеников	23 %	<ul style="list-style-type: none"> ученики учителя родители
3. Среда для самореализации школьников	24 %	<ul style="list-style-type: none"> ученики учителя родители партнеры

Чем выше % разброса мнений, тем менее согласованы ответы разных групп респондентов. Это говорит о том, что школе нужно уделить больше внимания опросам и обсуждениям, позволяющим всем членам сообщества обмениваться мнениями, слышать друг друга, совместно планировать работу и оценивать ее результаты.

Итак, мы познакомили вас с тем, как измерять уровень развития школьного сообщества и проектировать план дальнейших действий, опираясь на результаты анкетирования. Теперь – дело за вами.

Измеряйте! Проектируйте! У вас все получится!





Рыбаков фонд