

КРАЕВОЕ АВТОНОМНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ
«АЛТАЙСКИЙ ИНСТИТУТ РАЗВИТИЯ ОБРАЗОВАНИЯ
ИМЕНИ АДРИАНА МИТРОФАНОВИЧА ТОПОРОВА»

«УТВЕРЖДАЮ»

Директор

_____ М. В. Дюбенкова
« ___ » _____ 202__ г.
Приказ КАУ ДПО АИРО имени
А.М. Топорова
от « ___ » _____ 202__ г. №

**ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ПРОГРАММА
ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ**

**Управление созданием лично-развивающей
образовательной среды**

Барнаул 2022

Организация-составитель: КАУ ДПО «Алтайский институт развития образования имени А.М. Топорова»

Программа составлена на основе ДПП ПК «Управление созданием личностно-развивающей образовательной среды» ГАОУ ВО МГПУ в рамках лицензионного договора №2/1 от 06.10.2020.

Составители:

Вачкова С.Н.; Бычкова Л.В.; Данилина А.А.; Иванова Е.В.; Иоффе А.Н.; Комаров Р.В.; Комарова Д.С.; Лосев С.А.; Моисеев А.М.; Московских И.А.; Ясвин В.А.; Говорухина Г.В.

Программа составлена на основе Приказа Минобрнауки РФ от 01.07.2013 № 499 «Об утверждении порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам», Приказа Главного управления образования и молодежной политики от 4.09.2015 № 1494 «О порядке и правилах разработки, согласования и реализации дополнительных профессиональных программ и учебно-методических комплексов в системе повышения квалификации педагогических работников Алтайского края», методических рекомендаций по разработке дополнительных профессиональных программ на основе профессиональных стандартов (Письмо Министерства образования и науки Российской Федерации от 22 апреля 2015 г. № ВК-1032/06).

Программа утверждена решением Ученого совета КАУ ДПО АИРО от «__» _____ 202__ г. (протокол № __).

Программа включена в реестр дополнительных профессиональных программ, рекомендованных к реализации (Приказ Министерства образования и науки Алтайского края № _____ от «__» _____ 202__ г.).

Содержание

Пояснительная записка.....	4
1. Учебный план (очно-заочная форма обучения с применением ДОТ и ЭО)	8
2. Календарный учебный график.....	8
3. Содержание программы.....	9
4. Организационно-педагогические условия.....	13
5. Формы аттестации и оценочные материалы	17
Лист внесения изменений в дополнительную профессиональную программу	23
Приложение. Материалы в помощь доработке концепций управленческих проектов создания ЛРОС управленческими командами ОО и подготовке к защите доработанных проектов	24

Пояснительная записка

Дополнительная профессиональная программа повышения квалификации **«Управление созданием личностно-развивающей образовательной среды (ЛРОС)»** ориентирована на повышение квалификации управленческих команд: руководителей и заместителей руководителей, социальных педагогов/психологов, педагогов образовательных организаций в области управления созданием ЛРОС образовательных организаций (ОО) и построена в логике создания возможностей для развития личностного потенциала ребенка и других участников образовательных отношений.

Актуальность разработки программы связана с задачами в сфере образования, обозначенными в Указе Президента России № 204 от 07.05.2018 года, ФГОС, с эволюционным вызовом неопределенности, сложности, разнообразия современного мира. На смену единообразия знаниевого подхода, типовых образовательных программ, понимания человека, как средства и капитала, приходит вариативность деятельности, смыслов, формирования картины мира, персонализация. Фундаментальной ценностью в системе образования на современном этапе становится личность ребенка: разная, самобытная, самоопределяющаяся.

Содержание ППК «Управление созданием личностно-развивающей образовательной среды» охватывает ряд взаимосвязанных компонентов, объединенных концепцией Комплексной программы Благотворительного фонда «Вклад в будущее» по развитию личностного потенциала и включающих в себя концептуальные основы развития личностного потенциала ключевых участников образовательных отношений, идею «Школы возможностей», идеи когнитивного и социально-эмоционального развития детей, учитывающих рамку аналитического доклада «Универсальные компетентности и новая грамотность» и другие современные философско-образовательные и психолого-педагогические идеи и концепции.

Данная программа занимает особое место в общей системе обучения участников Программы по развитию личностного потенциала.

Во-первых, является стартовым и вводным для реализации Программы по развитию личностного потенциала в регионе, разработанные в ее рамках управленческие проекты ОО становятся основой для конкретных средовых изменений.

Во-вторых, выступает в качестве командообразующего – в процессе обучения группы управленцев ОО становятся проектными командами по продвижению изменений, а также начинается формирование регионального проектного сообщества участников Программы.

В-третьих, носит проектообразующий характер – в рамках обучения проектные команды осуществляют разработку первичных концепций управленческих проектов создания ЛРОС и общей, объединяющей рамкой, вокруг которой будут консолидироваться общие усилия педагогических коллективов ОО, родителей, общественности.

В-четвертых, введение представлений о разработанных инструментах по развитию личностного потенциала и основных планируемых нововведениях в образовательном процессе ОО-участниц создает необходимые условия и предпосылки для последующей продуманной интеграции в проекты и команды педагогов ОО, определяемых для обучения в педагогическом модуле ППК, всего коллектива, участников образовательных отношений, сетевых и социальных партнеров ОО.

В-пятых, с данного модуля ППК начинается реализация системы комплексного сопровождения проектных команд и реализуемых проектов.

Обучение направлено на изменение фиксированных установок и стереотипов слушателей в отношении ценностей, целей и возможностей развития образования. Предлагаемые решения по системным изменениям в ОО являются не только инсталляцией позитивных перемен, но и демонтаж всего мешающего и тормозящего развитие. Предлагаемые инструменты ориентируют педагогическую деятельность на социально-

эмоциональные аспекты взаимодействия, на развитие самостоятельности и осознанной мотивации к учению, на системную обратную связь и ненасильственное общение, на открытость и доброжелательную творческую среду ОО.

Методологической основой программы повышения квалификации является проектный подход в обучении взрослых, усиленный принципами системно-деятельностного подхода, в соответствии с которым профессиональные компетенции обучающихся совершенствуются при их активной внутренней готовности к личностному и профессиональному росту, а информационно-знаний компонент обучения проецируется на реальную практику управления образовательным процессом.

Теоретической, концептуальной основой программы повышения квалификации являются идеи социально-эмоционального развития, развития личностного потенциала, создания личностно-развивающей образовательной среды, социально-эмоционального и когнитивного развития, развития компетенций в области 4К, стратегического и проектного подхода к управлению образовательным процессом, персонализированного компетентностного подхода.

Цель программы:

Совершенствование профессиональных компетенций слушателей в области управления созданием личностно-развивающей образовательной среды.

Категории слушателей

Программа предназначена для руководителей ОО, заместителей руководителей образовательных организаций (дошкольных образовательных организаций и общеобразовательных организаций), педагоги - члены управленческих команд, психологи, социальные педагоги

Форма обучения: очно-заочная с применением ДОТ и ЭО (с постмодульным дистанционным сопровождением с использованием ДОТ).

Достижение планируемых результатов обучения¹

п/п	Знать и понимать	Обоснование разделов программы
1.	- нормативные требования к образовательным результатам в РФ; основы педагогической деятельности в области развития личностного потенциала обучающихся	1
2.	- методы диагностики среды образовательной организации; - особенности экспертно-проектного инструментария управления созданием и развитием личностно-развивающейся образовательной среды; - теоретические основы стратегического проектирования средовых изменений в образовательной организации; - проектные задачи в рамках управленческого проекта создания личностно-развивающей образовательной среды с ее определенными характеристиками	3, 4
3.	- основы применения различных образовательных технологий при создании личностно-развивающей образовательной среды;	2

¹ Выделение двух позиций «знать» и «уметь» основано на существующих требованиях к оформлению программ повышения квалификации.

	<ul style="list-style-type: none"> - подходы к адресной работе с различными категориями обучающихся для создания атмосферы конструктивного и доброжелательного взаимодействия в образовательной организации (в том числе и в условиях инклюзивного образовательного процесса); - основные приемы и технологии, направленные на поддержку индивидуализации и персонализации образования. 	
4.	<ul style="list-style-type: none"> - принципы организации оценивания образовательных результатов обучающихся; - технологии и методы преодоления трудностей, возникающих у разных групп обучающихся в образовательном процессе 	2
5.	<ul style="list-style-type: none"> - особенности построения взаимодействия с различными участниками образовательных отношений с учетом особенностей образовательной среды образовательной организации; - компоненты среды образовательной организации: организационно-технологический, пространственно-предметный и социальный 	2
6.	<ul style="list-style-type: none"> - мировые тренды развития образования; - сущность, специфику и этапы реализации стратегического подхода в управлении образовательной организацией; - основные элементы концепции развития личностного потенциала 	1, 2
Уметь		
1.	<ul style="list-style-type: none"> - определять и анализировать актуальные проблемы развития образовательной организации; - рассматривать развитие образовательной организации как процесс изменения ее средовых характеристик 	1
2.	<ul style="list-style-type: none"> - использовать инструменты анализа для определения средовых контекстов в развитии образовательной организации; - использовать результаты диагностики образовательной среды для проектирования изменений; - проектировать системные изменения в разных компонентах среды (организационно-технологическом, пространственно-предметном, социальном); - определять необходимые ресурсы и действия по сопровождению управленческого проекта; - разрабатывать дорожные карты по созданию личностно-развивающей образовательной среды на основе проведенного анализа ситуации в ОО 	2, 3, 4, 5
3.	<ul style="list-style-type: none"> - организовать профессиональное взаимодействие в педагогическом коллективе в рамках создания профессиональных обучающихся сообществ; - проектировать организацию совместной и индивидуальной учебной и воспитательной деятельности обучающихся в личностно-развивающей образовательной среде; - использовать инструменты для определения индивидуальных образовательных запросов разных групп обучающихся и учитывать их интересы в проектировании изменений в среде образовательной организации; - создавать возможности для проектирования совместной и индивидуальной учебной и воспитательной деятельности 	3

	обучающихся, в том числе с особыми образовательными потребностями	
4.	- анализировать состояние образовательной среды образовательной организации на основе её инструментальной экспертизы; - применять инструментарий и методы диагностики среды образовательной организации и показателей развития личностного потенциала обучающихся; - разрабатывать эффективные программы мониторинга образовательных результатов обучающихся, связанных с развитием их личностного потенциала	2, 4
5.	- использовать особенности образовательной среды учреждения для реализации взаимодействия всех участников образовательных отношений; - планировать командное взаимодействие разных участников образовательных отношений, в том числе конструктивное сотрудничество с родителями; - применять технологии взаимодействия и сотрудничества в образовательном процессе для решения возникающих проблем	2, 4
6.	- создавать условия для сопровождения и поддержки деятельности субъектов образования в области развития личностного потенциала и эффективного достижения образовательных результатов обучающихся; - планировать изменения в ОО для реализации стратегии, цели и задач развития личностного потенциала	4

Профессиональный стандарт (ПС), на основе которого разрабатывалась программа

Программа разработана в соответствии с профессиональным стандартом «Педагог (педагогическая деятельность в сфере дошкольного, начального общего, основного общего, среднего общего образования) (воспитатель, учитель)». Планируемые результаты обучения по дополнительной профессиональной программе соответствуют выполняемым трудовым действиям:

Трудовая функция	Наименование	Код	Уровень (подуровень) квалификации
ПС-1 «Педагог»			
3.1.1.	Общепедагогическая функция. Обучение ²	A/01.6	6
3.1.2	Общепедагогическая функция. Воспитательная деятельность ³	A/02.6	6

² Планирование и проведение учебных занятий. Систематический анализ эффективности учебных занятий и подходов к обучению. Формирование универсальных учебных действий. Формирование мотивации к обучению. Регулирование поведения обучающихся для обеспечения безопасной образовательной среды.

³ Регулирование поведения обучающихся для обеспечения безопасной образовательной среды. Реализация современных, в том числе интерактивных, форм и методов воспитательной работы, используя их как на занятии, так и во внеурочной деятельности. Постановка воспитательных целей, способствующих развитию обучающихся, независимо от их способностей и характера.

3.1.3	Общепедагогическая функция. Развивающая деятельность ⁴	А/03.6	6
3.1.4	Педагогическая деятельность по проектированию и реализации основных общеобразовательных программ дошкольного образования, начального общего образования, основного и среднего общего образования ⁵	В/01.5 В/02.6 В/03.6	6

1. Учебный план (очно-заочная форма обучения с применением ДОТ и ЭО)

N п/п	Наименование программы (модуля)/ разделов	Количество часов			Форма аттестации
		всего	в том числе:		
			Лекционно-практические	Самостоятельная работа	
1.	Современные тенденции и направления развития образования	16	4	12	Анализ текста /кейса
2.	Стратегия изменений ОО и концепция развития личностного потенциала	24	12	12	Тесты
3.	Основы средового подхода в образовании	16	8	8	Аналитическая справка на основе диагностики ОО
4.	Стратегическое проектирование для развития образовательных организаций	48	24	24	Концепция проекта
	Итоговая аттестация	4	4		Зачет (управленческий проект)
	Итого:	108	52	56	

2. Календарный учебный график

Количество учебных дней	Продолжительность лекционно-практических занятий (ЛП) и самостоятельной работы (СР), итоговой аттестации (ИА) в день (в часах)
6	8 ЛП + 1 СР

⁴ Развитие у обучающихся познавательной активности, самостоятельности, инициативы, творческих способностей, формирование гражданской позиции, способности к труду и жизни в условиях современного мира, формирование у обучающихся культуры здорового и безопасного образа жизни. Формирование и реализация программ развития универсальных учебных действий, образцов и ценностей социального поведения, навыков поведения в мире виртуальной реальности и социальных сетях, формирование толерантности и позитивных образцов поликультурного общения.

⁵ Формирование метапредметных компетенций, умения учиться и универсальных учебных действий до уровня, необходимого для освоения образовательных программ дошкольного, начального общего, основного и среднего общего образования

17	3 СР
1	4 ИА
ИТОГО: 26	Итого: 108 часов

3. Содержание программы

№ п/п	Тематическое содержание	Количество часов	Процессуальное содержание
1.	Тема 1. Современные тенденции и направления развития образования	4+12	<p><i>Лекция с элементами дискуссии.</i> Программа по развитию личностного потенциала: мировые тренды и современные требования к образованию. Педагогическая деятельность в области развития личностного потенциала. Социально-эмоциональное и когнитивное развитие. Метакогнитивные навыки. Основы управления ОО в направлении создания личностно-развивающей образовательной среды. Новые возможности участников Программы по развитию личностного потенциала.</p> <p><i>Практическое занятие</i> Понятие компетентности. Проектирование личностных результатов. Личностный потенциал. Актуальные проблемы образовательной организации и развитие личностного потенциала всех участников образовательных отношений. Управленческая команда и ее характеристики. Средовые изменения в различных компонентах образовательного процесса: организационно-технологическом, пространственно-предметном и социальном. Новые педагогические позиции в образовательной организации: тьютор, наставник, ментор, эксперт, навигатор, драйвер изменений, фасилитатор.</p> <p><i>Самостоятельная работа</i> Образовательные тренды: вызовы и тенденции (новые грамотности, универсальные компетенции, неопределенность, цифровизация, персонификация). Навыки XXI века. Гибкие и жесткие навыки. Модели регулирования содержания образования: кейсы из международной и российской образовательной практики. Российский опыт: стандарты образования и требования к образовательным результатам обучающихся. Модели компетенций. Понятие новой грамотности. Занятие 4К: креативность, кооперация, критическое мышление и коммуникация. Особенности Программы по развитию личностного потенциала. Дорожная карта ОО и стратегическое проектирование изменений. Стратегическое развитие ОО как процесс изменений и инноваций. Виртуальная школа как ресурс</p>

			для поддержки изменений в образовательной организации.
2.	Тема 2. Стратегия изменений ОО и концепция развития личностного потенциала	12+12	<p><i>Лекция с элементами дискуссии</i></p> <p>Концепция развития личностного потенциала Д.А. Леонтьева. Понятие «личностный потенциал». Важнейшие ресурсы личности: устойчивости, саморегуляции, мотивационные и инструментальные. Подсистемы личностного потенциала: самоопределения, реализации и сохранения. Возможности влияния системы образования на развитие личностного потенциала. Индивидуализация и персонализация образовательных маршрутов. Возможности и способы интеграции идей развития личностного потенциала в предметное преподавание.</p> <p><i>Практическое занятие</i></p> <p>Личностный потенциал в образовании: концепция и структура. Ключевые ситуации и вызовы для развития личностного потенциала. Мастерские выбора, достижения и жизнестойкости. Развитие личностного потенциала обучающихся всех уровней общего образования. Тренинг по эмоциональному интеллекту. Инструменты создания и поддержания среды развития эмоционального интеллекта. Выполнение заданий: работа с музыкой; «театр эмоций»; карточки «лица»; работа с фрагментами из кинофильмов. Определение эмоционального состояния по «Индикатору настроения».</p> <p><i>Самостоятельная работа</i></p> <p>Новые ориентиры в понимании личности в психологии: от необходимого к возможному. Составляющие личностного потенциала. Концепция жизнестойкости С. Мадди. Идеи позитивной психологии М. Селигмана. Личностная автономия. Толерантность к неопределенности. Вызовы, стоящие перед личностью: неопределенности, угрозы и давления, стремления к цели. Диагностика личностного потенциала. Современные социокультурные контексты и результаты деятельности образовательной организации. Подходы к проектированию содержания образовательных программ для развития личностного потенциала всех участников образовательных отношений. Путь команды ОО в Программе по развитию личностного потенциала: от обучения до проекта. Эффективная коммуникация как основа взаимодействия членов управленческой команды ОО. Роли членов управленческой команды. Наставничество, модерация, медиация и фасилитация в командном взаимодействии в ОО. Барьеры коммуникации и способы их преодоления. Основы публичных выступлений.</p>

3.	Тема 3. Основы средового подхода в образовани и	8+8	<p>Прохождение личностных опросников (Д.А. Леонтьев).</p> <p><i>Лекция с элементами дискуссии</i> Философско-педагогические основы средового подхода в образовании. Характеристики существующей образовательной среды. Типология сред в концепции В.А. Ясвина: догматическая, безмятежная, творческая и карьерная. Основы проектирования средовых изменений в образовательной организации. Диагностика образовательной среды как основа перехода к проектированию средовых изменений. Ресурсы создания личностно-развивающей образовательной среды. Развитие ОО как процесс изменений.</p> <p><i>Практическое занятие</i> Экспертно-проектный инструментарий управления развитием личностно-развивающих образовательных сред «Программно-диагностический комплекс для обеспечения процесса экспертно-проектного управления инновационным развитием образовательных организаций». Модальность среды и векторный анализ изменений. Анализ проблемных зон. Модель проектного поля образовательной среды и технология её педагогического проектирования. Изучение и использование программно-диагностического комплекса для принятия решений по инновационному развитию образовательной организации.</p> <p>Учебно-методический комплекс «Школа возможностей». Соглашение о взаимодействии. Профессиональные обучающиеся сообщества (ПОС) и их потенциал в развитии образовательной организации. Возможность интеграции инструментов в предметное преподавание.</p> <p>Организация учебно-воспитательного процесса и коммуникации в ОО. Проектирование образовательного пространства для развития личностного потенциала участников образовательных отношений. Безопасность среды (психологическая, личностная, границы личного пространства, в том числе в рамках предметно-пространственной среды) Основные принципы проектирования безопасной среды: открытость, прозрачность, логичность, понятность, персонализация. Визуальный язык образовательной организации (навигация, информационные стенды, выставочное пространство).</p> <p><i>Самостоятельная работа</i> Историко-педагогический обзор исследований среды развития личности. Определение личностно-развивающей среды. Структурно-содержательный анализ среды развития личности. Типология «воспитывающих сред» Я. Корчака. Влияние среды на</p>
----	--	-----	---

			<p>развитие личности, типология П.Ф. Лесгафта. Составление глоссария по образовательной среде развития личности. Анализ типов «воспитывающих сред» Я. Корчака. Изучение работ педагогов по вопросам средового подхода в образовании. Экспертные методики: оценки количественных параметров образовательной среды; дескрипции организационно-технологического компонента образовательной среды; оценки личностно развивающего потенциала образовательной программы; диагностики субъективного отношения к образовательной организации; оценки взаимоотношений различных категорий членов образовательного сообщества; диагностики организационной культуры педагогического коллектива. Построение векторной модели образовательной среды и графической модели образовательной среды на основе анализа её количественных параметров с помощью использования программно-диагностического комплекса для обеспечения процесса экспертно-проектного управления инновационным развитием образовательных организаций.</p> <p>Анализ лучших практик и кейсов по редизайну и трансформации пространств в контексте основной образовательной программы, реализуемой образовательной организацией</p>
4.	Тема 4. Стратегическое проектирование для развития образовательных организаций	24+24	<p>Лекция с элементами дискуссии</p> <p>Специфика управленческого проекта создания личностно-развивающей образовательной среды (ЛРОС). Формула изменений «3+2». Критерии и показатели оценки управленческого проекта. Особенности проекта по созданию ЛРОС с определенными характеристиками. Проектные задачи в рамках управленческих решений, направленных на создание личностно-развивающей образовательной среды. Проектирование основных групп результатов проектов развития образовательной организации на основе создания личностно развивающей образовательной среды (ЛРОС). Анализ проблем (шага развития) образовательной организации в связи с созданием личностно развивающей образовательной среды (ЛРОС).</p> <p><i>Практическое занятие</i></p> <p>Сущность и специфика стратегического подхода к изменениям в ОО. Анализ составляющих стратегического управления образовательной организацией. Креативные и инновационные решения управленческой команды при проектировании изменений в ОО. Разработка концепций управленческих проектов командами ОО. Презентация концепций управленческих проектов команд ОО. Разработка и</p>

			<p>представление управленческих проектов команд ОО.</p> <p>Креативность при разработке решений в рамках управленческого проекта. Подходы к исследованию креативности: креативный продукт (критерии), креативный процесс (стадии), креативная личность (сущностные черты), креативная среда (характеристики, механизмы влияния). Кейсы по креативному мышлению управленца. Диагностический инструментарий определения креативности проектных решений управленческой команды ОО. Типологии работников в организации. Адаптеры и новаторы в организации — настройка взаимодействия (дифференциация управленческих решений).</p> <p>Педагогическое проектирование как компонент реализации управленческих проектов. Барьеры и препятствия на пути создания личностно развивающей образовательной среды (ЛРОС) и способы их преодоления.</p> <p><i>Самостоятельная работа</i></p> <p>Составление плана развития образовательной среды ОО на основе анализа данных экспертизы. Обсуждение и принятие проектной модели развития образовательной среды ОО. Разработка локальных нормативных актов по поддержке и реализации программы развития личностно-развивающей образовательной среды.</p> <p>Образовательная организация как открытая система, объект и субъект управляемого развития. Развитие ОО как инновационный процесс и открытая система. Роль и место стратегического планирования. Целевые группы и благополучатели управленческих проектов создания ЛРОС. SWOT-анализ готовности образовательной организации к созданию развитой личностно развивающей образовательной среды (ЛРОС).</p> <p>Роль креативности в стратегическом проектировании изменений в ОО. Креативность и образовательные результаты. Структура и виды креативного мышления. Виды креативного мышления, опосредующие процесс генерации оригинальных идей: беглость, гибкость (нестандартное мышление), разработанность, компиляция.</p>
5.	Итоговая аттестация	4+0	<p><i>Итоговая аттестация</i></p> <p>Зачет (представление управленческого проекта)</p>

4. Организационно-педагогические условия

Требования к квалификации педагогических кадров, обеспечивающих реализацию образовательного процесса.

Освоение программы повышения квалификации обеспечивает преподавательский состав, имеющий опыт работы в организации дополнительного профессионального

образования (или в образовательной организации). Уровень квалификации преподавательского состава подтверждён справками и/или удостоверениями о повышении квалификации по направлению «развитие личностного потенциала».

Требования к материально-техническим условиям.

Программа повышения квалификации рассчитана на обучение в очно-заочной форме и предполагает наличие следующих материально-технических условий:

- наличие аудитории вместимостью не менее 60 человек, соответствующей санитарно-гигиеническим требованиям, требованиям пожарной безопасности, требованиям охраны труда обучающихся и преподавателей для проведения лекционно-практических занятий;
- наличие не менее 2-х аудиторий вместимостью не менее 30 человек для проведения тренингов;
- не менее 6 компьютеров с доступом в сеть Интернет, мультимедийный проектор, экран, колонки для просмотра видеофрагментов;
- необходимое программное обеспечение:
 - программы для подготовки и просмотра текстовых документов;
 - программы для просмотра файлов с расширением pdf, jpeg, jpg, png;
 - программы для подготовки и демонстрации компьютерных презентаций;
 - программы для демонстрации цифровых видео.
- маркерная доска (флип-чарт), маркеры, магнитная доска, магниты, белая бумага для плоттера (ширина не менее 610 мм).

Требования к информационным и учебно-методическим условиям

Для более глубокого изучения осваиваемой темы предлагается литература и ссылки на электронные ресурсы:

Основная:

1. Асмолов А.Г. Психология личности: культурно-историческое понимание развития человека / Александр Асмолов. – 3-е изд., испр. и доп. – М.: Смысл: Издательский центр «Академия», 2007.
2. Адизес И. Идеальный руководитель: почему им нельзя стать и что из этого следует. – М: Альпина Паблшер, 2014.
3. Белолуцкая А.К. Преемственность в формировании метапредметных образовательных результатов. Учебно-методическое пособие / А.К. Белолуцкая, Т.А. Конобеева, В.А. Львовский, И.В. Потапов, Е.Г. Ушакова, Л.В. Хаймович, А.А. Чекалина. – М.: Некоммерческое партнерство «Авторский клуб», 2018.
4. Брабандер Л. Думай в других форматах. – М.: Изд-во «Э», 2017.
5. Иоффе А.Н. Мотивирующее обучение: теоретические вопросы и практические рекомендации: учебное пособие. – М.; Берлин: Директ-Медиа, 2020.
6. Комаров Р.В. Введение в психологию одаренности. – М.: Издатель Мархотин П.Ю, 2015.
7. Личностный потенциал: структура и диагностика / Науч. ред.: Д.А. Леонтьев. – М.: Смысл, 2011.
8. Лоэр Д., Шварц Т. Жизнь на полной мощности. Управление энергией – ключ к высокой эффективности, здоровью и счастью. 10-е изд. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2017.
9. Моисеев А.М. Программа развития: как разработать главный стратегический документ школы. Практико-ориентированное научно-методическое пособие в вопросах и ответах для руководителей общеобразовательных организаций. Издание 2-е, исправленное и дополненное. – М.: СОЛОН-Пресс, 2020.
10. Мур Дж. Зона победы. Управление в эпоху цифровой трансформации. – М.:

«Манн, Иванов и Фербер», 2020.

11. Российская школа: начало XXI века. – М.: Издательский дом Высшей школы экономики, 2019.

12. Сергиенко Е.А. Программа «Социально-эмоциональное развитие детей». В 4-х частях. [Текст]/ Е.А. Сергиенко, Т.Д. Марцинковская, Е.И. Изотова, Е.И. Лебедева, А.Ю. Уланова – М.: ООО «УП ПРИНТ», 2017.

13. Фадель Ч. Четырёхмерное образование: компетенции, необходимые для успеха / Чарльз Фадель, Майя Бялик и Берни Триллин; Благотворительный фонд Сбербанка Вклад в будущее. – М.: Точка, 2018.

14. Хугард Р., Картер Ж. Мышление лидера. Как эффективно управлять собой, сотрудниками и компанией. – М.: «Манн, Иванов и Фарбер», 2020.

15. Чиксентмихайи М. Поток: Психология оптимального переживания. – М: Альпина нон-фикшн, 2020.

16. Ясвин В.А. Исследования образовательной среды в отечественной психологии: от методологических дискуссий к эмпирическим результатам / В.А. Ясвин // Известия Саратовского университета. Новая серия. Серия Философия. Психология. Педагогика, – выпуск 1. – 2018. – Том 18. – с. 80-90.

17. Ясвин В.А. Организационная культура педагогических коллективов в ситуации объединения образовательных организаций / В.А. Ясвин, Е.М. Моргачёва // Вестник РГГУ. – Серия «Психология. Педагогика. Образование» – № 4 (10). – М.: РГГУ, 2017. – с. 58-74.

Дополнительная:

1. Амонашвили Ш.А. Гуманно-личностный подход к детям. – М.: Издательство «Институт практической психологии»; Воронеж: Издательство НПО «МОДЭК», 1998.

2. Асмолов А.Г. Психология личности: культурно-историческое понимание развития человека / Александр Асмолов. – 3-е изд., испр. и доп. – М.: Смысл: Издательский центр «Академия», 2007.

3. Вачкова С.Н. Формирование уклада школьной жизни в информационно-коммуникативной среде. Диссертация на соискание уч. степени доктора педагогических наук 13.00.01 – М.: изд-во ГБОУ ВО «Московский городской педагогический университет», 2013.

4. Виноградова И.А., Иванова Е.В., Нестерова О.В. Исследование предметно-пространственной среды школы методом семантического дифференциала // Образование и наука. – 2018. – Т. 20. – № 6. – с. 118-138.

5. Гордеева Т.О. Психология мотивации достижения. – М.: Смысл, 2015.

6. Готтман Д., Деклер Д. Эмоциональный интеллект ребёнка. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2015.

7. Иванова Е.В. Методические рекомендации по редизайну и трансформации школьных пространств //Методист. – 2017. – № 8. – с. 62-68.

8. Иоффе А.Н. Использование особенностей культуры образовательной организации в управлении и создании педагогической команды при проектировании изменений. Профильная школа. – 2018. – № 1 (88). – с. 22-30.

9. Комаров Р.В. Проблема способностей в психологии. – М.: МГПУ, 2009.

10. Леонтьев А.А. Педагогика здравого смысла. Избранные работы по философии образования и педагогической психологии / Сост., предисл., коммент. Д.А. Леонтьева. – М.: Смысл, 2016.

11. [Роуз Тодд](#). Долой среднее! Новый манифест индивидуальности – 2-е изд., испр. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2018.

12. Руст С. Если Жираф танцует с Волком. – СПб: Питер, 2008.

13. Селигман М. Как научиться оптимизму: Измените взгляд на мир и свою жизнь. – М.: Альпина Паблишер, 2015.

14. Стюарт-Котце Р. Результативность: Секреты эффективного поведения / Робин Стюарт-Котце; пер. с англ. – М.: [Альпина Паблицер](#), 2012.
15. Сьюзан Д. «Эмоциональная гибкость». – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2016.
16. Теплов Б.М. Способности и одаренность. // Психология индивидуальных различий. Под ред. Ю.Б. Гиппенрейтер и В.Я. Романова. – М.: ЧеРо, 2000. – с. 262-273.
17. Уильямс М., Пенман Д. Осознанность. Как обрести гармонию в нашем безумном мире. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2020.
18. Фабер А., Мазлиш Э. Как говорить, чтобы дети слушали, и как слушать, чтобы дети говорили. – М.: Эксмо, 2020.
19. Франкл В. Человек в поисках смысла: Сборник: Пер. с англ. и нем. / Общ. ред. Л.Я. Гозмана и Д.А. Леонтьева; вст. ст. Д.А. Леонтьева. – М.: Прогресс, 1990.
20. Хан С. Весь мир – школа. Преобразованное образование. – М.: Классика XXI, 2015.
21. Экман П. Психология эмоций. Я знаю, что ты чувствуешь. – СПб: Питер, 2020.
22. Ясвин В.А. Психологическая диагностика отношения к школе учащихся, педагогов и родителей / В.А. Ясвин // Вестник Московского городского педагогического университета. Серия «Педагогика и психология». – 2018, – № 1 (43), – с. 47-61.
23. Ясвин В.А. Установление комплементарности психолого-педагогических типологий методом векторного моделирования / В.А. Ясвин // Вестник Московского городского педагогического университета. Серия «Педагогика и психология». – 2013. – № 2 (24).– С. 8-23.

Интернет-ресурсы:

1. Добрякова М. «Ключевые компетенции и новая грамотность: от деклараций к школьной реальности» – <https://vbudushee.ru/library/klyuchevye-kompetentsii-i-novaya-gramotnost-ot-deklaratsiy-k-shkolnoy-realnosti/>
2. Доклад «Что значит «быть грамотным»: как оставаться компетентным в век информационных технологий» – <https://vbudushee.ru/library/obrazovanie-dlya-slozhnogo-obshchestva/>
3. Компетенции «4К»: формирование и оценка на уроке. Практические рекомендации – <https://vbudushee.ru/library/kompetentsii-4k-formirovanie-i-otsenka-na-uroke-prakticheskie-rekomendatsii/>
4. Леонтьев Д. «Уроки хорошей жизни: что такое позитивное образование?» – <https://vbudushee.ru/library/uroki-khoroshey-zhizni-cto-takoe-pozitivnoe-obrazovanie/>
5. Международный доклад «Универсальные компетентности и новая грамотность. От лозунгов к реальности» – <https://vbudushee.ru/library/doklad-ukng2/>
6. Образовательная политика: научно-публицистический журнал. – 2019. – №3 (79). – URL: www.edpolicy.ru
7. Образовательный проект «Учить учиться» – <https://vbudushee.ru/libraryobrazovatelnyu-proekt-uchit-uchitsya/>
8. Селевко Г.К. Энциклопедия образовательных технологий. – М.: Народное образование, 2005. – URL: [http://stavcivr.ru/metod-kopilka/G.%20Селевко_Энциклопедия%20образовательных%20технологий%20\(1%20том\).pdf](http://stavcivr.ru/metod-kopilka/G.%20Селевко_Энциклопедия%20образовательных%20технологий%20(1%20том).pdf)
9. Фаликман М. «Метапознание – что это такое и зачем оно в школе?» – <https://vbudushee.ru/library/metapoznanie-cto-eto-takoe-i-zachem-ono-v-shkole/>
10. Электронная библиотека АНО ДПО «Открытое образование [Электронный ресурс] // URL: <http://opencu.ru/liter>
11. Яголковский С. «Продуктивное мышление: как устроен мыслительный процесс ученика, решающего задачу» – <https://vbudushee.ru/library/produktivnoe-myshlenie-kak-ustroeno->

myslitelnyy-protsess-uchenika-reshayushchego-zadachu/

12. Firestein S. The pursuit of ignorance. – URL:https://www.ted.com/talks/stuart_firestein_the_pursuit_of_ignorance

13. The Book of Trends in Education 2.0. – URL:<http://www.ydp.eu/wp-content/uploads/2017/08/The-Book-of-Trends-in-Education-2.0-YDP.pdf>

14. Robinson Ken. Do schools kill creativity? – URL:https://www.ted.com/talks/ken_robinson_says_schools_kill_creativity

Общие требования к организации образовательного процесса

Программа реализуется с использованием очных и дистанционных образовательных технологий. Для каждой темы разработаны учебно-методические и оценочные материалы, размещенные в системе дистанционного обучения на платформе «Виртуальная школа», которые позволяют слушателям самостоятельно осваивать содержание программы. Соотношение аудиторной и самостоятельной работы слушателей определяется перед реализацией программы для каждой группы обучающихся отдельно.

В процессе реализации программы используются лекции с элементами дискуссии, работа в малых группах, методы и приемы командно-ориентированного обучения (тренинги и практикумы). Сопровождение работы групп осуществляется в формате модерации. В случае необходимости слушатели могут обратиться за консультацией к преподавателям и получить её лично либо задать вопрос по электронной почте. Завершается обучение выполнением задания для итоговой аттестации – защита проекта. Управленческий проект разрабатывается в рамках реализации программы, результаты работы размещаются на виртуальной площадке.

5. Формы аттестации и оценочные материалы

Формы контроля и аттестации

Текущий контроль включает практические задания, выполняемые слушателями в ходе занятий, и направлен на контроль и самоконтроль, а также оценку и самооценку промежуточных результатов освоения компетенции. Осуществляется в соответствии с порядком проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации слушателей КГБУ ДПО АК ИПКРО от 23.06.2016 № 110/Прик/1/224.

Итоговая аттестация осуществляется в соответствии с Положением о порядке организации итоговой аттестации при реализации дополнительных профессиональных программ, утверждённым приказом Главного управления образования и молодёжной политики Алтайского края № 2006 от 23.11.2015. Уровни освоения дополнительной профессиональной программы, устанавливаемые в результате итоговой аттестации: допустимый (от 8 до 12 баллов), базовый (от 13 до 17 баллов), инновационный (от 18 до 20 баллов).

Освоение программы завершается итоговой аттестацией в форме выполнения итогового задания - защита проекта.

**Паспорт комплекта оценочных средств
для текущего контроля**

Предмет оценивания	Объект оценивания	Показатели оценки
<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> - нормативные требования к образовательным результатам в РФ; - основы педагогической деятельности в области развития личностного потенциала обучающихся. <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> - определять и анализировать актуальные проблемы развития образовательной организации; - рассматривать развитие образовательной организации как процесс изменения ее средовых характеристик. 	<p>Анализ текстов (кейсов)</p>	<p>При решении кейсов команды ОО должны продемонстрировать: понимание современных трендов развития образования, линий образовательной политики; соотнесение этих трендов с проблемами и задачами развития системы общего образования и своих ОО</p>
<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> - основные элементы концепции развития личностного потенциала; - особенности экспертно-проектного инструментария управления созданием ЛРОС; - основы применения различных образовательных технологий при создании личностно-развивающей образовательной среды; - подходы к адресной работе с различными категориями обучающихся для создания атмосферы конструктивного и доброжелательного взаимодействия в образовательной организации (в том числе и в условиях инклюзивного образовательного процесса); - основные приемы и технологии, направленные на поддержку индивидуализации и персонализации образования; - принципы организации оценивания образовательных результатов обучающихся; - технологии и методы преодоления трудностей, возникающих у разных групп обучающихся в образовательном процессе; - особенности построения 	<p>Тестовые задания</p>	<p>Индивидуальные ответы на тестовые задания, размещенные на платформе «Виртуальной школы». Количество попыток неограниченно, минимальный порог прохождения контроля – 80% правильных ответов.</p>

<p>взаимодействия с различными участниками образовательных отношений с учетом особенностей образовательной среды образовательной организации.</p>		
<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> - методы диагностики среды образовательной организации; - теоретические основы стратегического проектирования средовых изменений в образовательной организации; - компоненты среды образовательной организации: организационно-технологический, пространственно-предметный и социальный. <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> - использовать инструменты анализа для определения средовых контекстов в развитии образовательной организации; - использовать результаты диагностики образовательной среды для проектирования изменений; - проектировать организацию совместной и индивидуальной учебной и воспитательной деятельности обучающихся в личностно-развивающей образовательной среде; - создавать возможности для проектирования совместной и индивидуальной учебной и воспитательной деятельности обучающихся, в том числе с особыми образовательными потребностями; - анализировать состояние образовательной среды образовательной организации на основе её инструментальной экспертизы; - применять инструментарий и методы диагностики среды образовательной организации и показателей развития личностного потенциала обучающихся. 	<p>Аналитическая справка</p>	<p>Справка делается на основании использования программно-диагностического комплекса для обеспечения процесса экспертно-проектного управления инновационным развитием образовательных учреждений / В.А. Ясвин, С.Н. Рыбинская, С.А. Белова, С.Е. Дробнов // Свидетельство о государственной регистрации программы для ЭВМ № 2013619715. Дата государственной регистрации в Реестре программ для ЭВМ 14 октября 2013 г. Представляется в виде диаграмм соотношения различных типов среды в образовательной организации, а также основных средовых характеристик. Справка в дальнейшем становится частью управленческого проекта по созданию ЛРОС.</p>
<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> - проектные задачи в рамках управленческого проекта создания личностно-развивающей образовательной среды с ее определенными характеристиками. 	<p>Разработка концепции управленческого проекта</p>	<p>В презентации концепции проекта должны быть творчески отражены основные структурные элементы, определена цель, задачи и планируемые результаты, показан пример</p>

<p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> - проектировать системные изменения в разных компонентах среды (организационно-технологическом, пространственно-предметном, социальном); - определять необходимые ресурсы и действия по сопровождению управленческого проекта; <ul style="list-style-type: none"> - разрабатывать дорожные карты по созданию личносно-развивающей образовательной среды на основе проведенного анализа ситуации в ОО; - создавать условия для сопровождения и поддержки деятельности субъектов образования в области развития личностного потенциала и эффективного достижения образовательных результатов обучающихся; <ul style="list-style-type: none"> - планировать изменения в ОО для реализации стратегии, цели и задач развития личностного потенциала. 	<p>Представлен ие концепции управленческ ого проекта</p>	<p>анализа среды ОО, предложена ключевая проектная идея, определены ресурсы, показаны риски и способы их минимизации.</p> <p>Концепция представляется в форме устного выступления членов управленческой команды, сопровождаемого подготовленной электронной презентацией. Критерии оценки концепций единообразны с критериями оценки итоговых управленческих проектов.</p>
<p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> - представить идею управленческого проекта в области средовых изменений и акцентом на развитие личностного потенциала в ОО; <ul style="list-style-type: none"> - делать четкий анализ среды ОО и проектировать изменения в ее компонентах с учетом ресурсов и рисков. 	<p>Зачет (представлен ие командами ОО итогового управленческ ого проекта создания ЛПРОС в ОО.</p>	<p>Представление слушателями концепций проектов создания ЛПРОС и контуров дорожной карты к нему проходит в очной форме.</p> <p><i>Процедура представления проекта:</i></p> <p>Команды ОО выступают с презентациями проекта. Регламент выступления: 12 минут — презентация; 8 минут — ответы на вопросы экспертов. Формируется группа из федеральных и региональных экспертов, знакомых с критериями оценки концепций проектов. Эксперты выставляют баллы, которые вносятся в листы экспертной оценки, оценки суммируются, выводятся средние рейтинговые баллы.</p>

**Паспорт комплекта оценочных средств
для итоговой аттестации**

Предмет оценивания	Объект оценивания	Показатели оценки
<p>Совершенствование компетенций управленческих команд через освоение лучших практик и инструментов развития личностного потенциала обучающихся в рамках взаимодействия различных участников образовательных отношений (разрабатывать управленческие проекты создания личностно-развивающей образовательной среды (ЛРОС) ОО для развития личностного потенциала участников образовательных отношений с учетом требований, критериев и показателей)</p>	<p>Управленческий проект по созданию ЛРОС</p>	<p>1. Критерий понимания и учета особенностей создания личностно-развивающей образовательной среды (нацеленности на создание ЛРОС) (ЦЕННОСТЕЙ)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Цели проекта соответствуют идеям и смыслам Программы по развитию личностного потенциала 2. Комплексность использования ресурсов и содержания, предложенного Программой 3. Включение УМК «Школа возможностей» и других «продуктовых решений» Программы по развитию личностного потенциала 4. Ориентированность проекта на систему изменения средовых компонентов по формуле «3+2» 5. Учет интересов широких групп благополучателей <p>2. Критерий актуальности, инновационности проекта (ПРОГРЕССА)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Качество проведения исследования образовательной среды и точность выводов 2. Адекватное понимание и формулирование ключевой проблемы 3. Системность планируемых изменений (согласованность и единая система) 4. Обоснование значимости проекта для ОО 5. Соответствие проектных идей выявленным проблемам <p>3. Критерий убедительности и эмоциональность выступления (ЯРКОСТИ)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Оригинальность представления проектных решений 2. Удачная визуализация и наглядность 3. Убедительность и аргументированность выступления 4. Точность ответов на вопросы 5. Культура речи и мастерство публичного выступления <p>4. Критерий логичности, реализуемости (выполнимости) проекта (ТЕХНОЛОГИЧНОСТИ)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Четкость и последовательность подачи материала (структурированность) 2. Наличие и логичность шагов «дорожной карты» проекта 3. Соответствие конкретных проектных действий выявленной проблеме и ее решению 4. Отражение в проекте рисков и подходов к управлению рисками 5. Возможность использования идей проекта в

		<p>других ОО и потенциал диссеминации результатов</p> <p>5. Критерий продуктивности, полноты и реалистичности (РАЗРАБОТАННОСТИ)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Четкое представление планируемых результатов проекта 2. Комплексный характер планируемых результатов 3. Корреляция продуктов проекта с концепцией личностного потенциала и средовым подходом 4. Реалистичное видение ресурсного обоснования проекта 5. Ориентированность итоговых продуктов проекта на практику деятельности и значимые изменения в ОО <p>Зачет / незачет (20 и более баллов по средней оценке экспертов / менее 20 баллов) Максимальный балл – 50. Минимальный балл для получения аттестации – 20.</p>
--	--	---

Описание организации оценивания и правил определения результатов оценивания

Презентация педагогического проекта.

Выполнение задания может осуществляться в групповой форме.

Оценка результатов работы осуществляется несколькими экспертами, имеющими высшее образование, опыт работы и подготовку по профилю деятельности обучающихся. Эксперты имеют право задавать вопросы на уточнение, оценка выставляется экспертами после обсуждения без присутствия обучающихся и сообщается им после итоговой аттестации.

Оценка итогового задания осуществляется по критериям и показателям (оценочным требованиям). По каждому критерию выставляется баллы – от 0 (минимальный балл) до 10 (максимальный балл). От 0 до 3 баллов – слабая выраженность; от 4 до 6 – средняя выраженность; от 7 до 10 – сильная выраженность. Обучающийся (обучающиеся) считается успешно защитившим (-ими) итоговую работу и освоившим дополнительную профессиональную программу повышения квалификации, если по результатам экспертизы управленческого проекта он(они) набрал(-и) 20 баллов.

Показатели согласованности оценивания

Количество баллов согласно критериям оценки педагогического проекта	50–40 баллов	40–30 баллов	30-20 баллов
Количество баллов согласно критериям, утверждённым положением АИРО об итоговой аттестации слушателей программ повышения квалификации	18 – 20 баллов	13 – 17 баллов	8 – 12 баллов
Уровень освоения программы повышения квалификации	инновационный	базовый	допустимый

Лист внесения изменений в дополнительную профессиональную программу

Дата внесения изменений	Описание изменений	Реквизиты протокола кафедры	Подпись куратора программы

Материалы в помощь доработке концепций управленческих проектов создания ЛРОС управленческими командами ОО и подготовке к защите доработанных проектов

Контрольный список вопросов в помощь проектированию важнейших целей проектов создания ЛРОС в ОО, их целевого блока⁶

Исходные позиции:

В целевом блоке проектов создания ЛРОС в ОО выделяются следующие составляющие:

1. Цели как образ желаемого будущего состояния ЛРОС, ее модальности (доминирующего типа) и основных характеристик (главные непосредственные цели проекта).
2. Цели как образ новых возможностей для развития личности детей и взрослых, образ желаемого будущего самочувствия, образа жизни, деятельности, поведения, общения, опыта детей и взрослых в ОО (проекция ЛРОС на детей и взрослых).
3. Цели как образ желаемого будущего состояния ОО и ее средообразующих переменных, как результат и условие проекта создания ЛРОС (проекция ЛРОС на состояние ОО и ее средообразующих переменных).
4. Цели как образ желаемого состояния наиболее значимых результатов жизнедеятельности ОО, в которой удалось создать желаемую ЛРОС (общие стратегические цели ОО).

Контрольные вопросы:

1. Цели как образ желаемого будущего состояния ЛРОС.

Какую по модальности (доминирующему типу) среду и с какими значениями конкретных характеристик мы стремимся создать и почему?

Как изменится общая конфигурация, соотношение типов образовательной среды?

Что усилится, что ослабнет, какие пропорции и соотношения?

Какой тип среды станет доминирующим, главным?

Какие конкретно характеристики среды будут улучшаться по своим показателям?

Чем, в чем и как сильно среда с новой модальностью и новым общим соотношением (конфигурацией) типов внутри себя будет отличаться от среды на старте проекта?

В чем проявится разница в лучшую сторону?

Чем, в чем и как сильно значения отдельных характеристик среды будут отличаться от образа характеристик среды на старте проекта?

В чем проявится разница в лучшую сторону?

Какие самые зримые различия в образовательной среде, ее качестве мы увидим, совершив воображаемую экскурсию по ОО через три года?

2. Цели как образ новых возможностей для развития личности детей и взрослых, образ желаемого будущего самочувствия, образа жизни, деятельности, поведения, общения, опыта детей и взрослых в ОО

Какие новые возможности создаст изменившийся образ среды для детей и взрослых в школе, что нового и как активно они смогут делать, какой ценный новый опыт обрести и

⁶ Списки являются примерными, не исчерпывающими, их задача – стимулирование размышлений участников проектных команд ОО

прожить, какие новые яркие чувства пережить (качество и наполненность проживания школьной жизни)?

Чем, в чем и как сильно отличаются образ жизни, бытие и сознание детей и взрослых в ОО через три года от того, что есть сегодня? Что останется и вырастет? Что уйдет на второй план? Что исчезнет? Что появится новое и лучшее?

3. Цели как образ желаемого будущего состояния ОО и ее средообразующих переменных, как результат и условие проекта создания ЛРОС.

Какой видится в будущем образовательная подсистема ОО?

Чем, в чем и как сильно завтрашняя образовательная подсистема отличается от сегодняшней? Что останется и вырастет? Что уйдет на второй план? Что исчезнет? Что появится новое и лучшее?

Какой видится в будущем организационная подсистема ОО?

Чем, в чем и как сильно завтрашняя организационная подсистема отличается от сегодняшней? Что останется и вырастет? Что уйдет на второй план? Что исчезнет? Что появится новое и лучшее?

Какой видится в будущем предметно-пространственная среда ОО?

Чем, в чем и как сильно завтрашняя предметно-пространственная среда отличается от сегодняшней? Что останется и вырастет? Что уйдет на второй план? Что исчезнет? Что появится новое и лучшее?

Каким видятся в будущем главные ресурсы ОО?

Чем, в чем и как сильно завтрашние ресурсы ОО отличаются от сегодняшних? Что останется и вырастет? Что уйдет на второй план? Что исчезнет? Что появится новое и лучшее?

Какой станет система, обеспечивающая ОО ресурсами на новом уровне?

Чем, в чем и как сильно она будет отличаться от нынешней? Что останется и вырастет? Что уйдет на второй план? Что исчезнет? Что появится новое и лучшее?

Какой станет управляющая система ОО?

Чем, в чем и как сильно она будет отличаться от нынешней? Что останется и вырастет? Что уйдет на второй план? Что исчезнет? Что появится новое и лучшее?

4. Цели как образ желаемого состояния наиболее значимых результатов жизнедеятельности ОО, в которой удалось создать желаемую ЛРОС (общие стратегические цели ОО).

Какие новые качественные и количественные результаты деятельности ОО должны появиться с помощью создания ЛРОС, изменений во всех подсистемах ОО?

Чем, в чем и как сильно будет отличаться от нынешнего качество образования, качество жизни в ОО, качество социального влияния ОО, место ОО среди других ОО?

Какие стратегические изменения должны произойти в ОО для достижения указанных результатов – переход к следующему контрольному списку вопросов (См.)?

Рекомендуется размышлять над двумя списками вопросов одновременно и двигаться «челночным» ходом, так как если раньше становятся ясными необходимые изменения, то это может скорректировать цели, а постановка новых целей или их уточнение помогают увидеть дополнительные изменения, скорректировать стратегический план в этой части.

Контрольный список вопросов в помощь проектированию крупных, стратегических изменений в ОО для создания ЛРОС, достижения целей проекта

Исходные позиции:

В предыдущем списке вопросов обозначены вопросы, помогающие выбрать и сформулировать цели проектов создания ЛРОС.

В данном списке вопросов обозначены вопросы, помогающие выбрать и сформулировать стратегический план важнейших изменений в ОО, ведущих к достижению этих целей.

Рекомендуется размышлять над двумя списками вопросов одновременно и двигаться «челночным» ходом, так как если раньше становятся ясными необходимые изменения, то это может скорректировать цели, а постановка новых целей или их уточнение помогают увидеть дополнительные изменения и скорректировать стратегический план в этой части.

Планируемые изменения могут включать изменения **и позитивного, созидательного, порождающего характера** (создание нового), **и негативного, отрицающего, демонтирующего характера** (уход от старого, отжившего).

Все необходимые стратегические изменения, ведущие к созданию ЛРОС, осуществляет коллективный субъект ОО, ее сообщество (коллектив), под руководством системы управления, вместе с партнерами, союзниками, общественностью.

Стратегические изменения, ведущие к созданию ЛРОС, должны, благодаря проектам, произойти в следующих областях ОО (первая часть формулы «3+2»):

В образовательной подсистеме ОО.

В организационной подсистеме ОО.

В предметно-пространственной среде ОО.

Для того, чтобы они смогли произойти, необходимо обеспечить эти изменения (вторая часть формулы «3+2»):

Ресурсами.

Управленческим сопровождением.

Это скорее всего потребует опережающих изменений в:

системах ресурсного обеспечения и их деятельности.

системах управления ОО и их деятельности.

коллективе ОО, его свойствах и его деятельности.

Контрольные вопросы.

Проектирование изменений в образовательной подсистеме ОО.

Контрольный список вопросов (на примере школы):

Какие области образовательной подсистемы в ближайшее время НЕ потребуют серьезных изменений и почему?

Какие наиболее важные для создания ЛРОС изменения и почему должны быть произведены:

в соотношении процессов обучения, воспитания, социализации, оздоровления, сопровождения детей;

в каждом из этих процессов;

в интеграции этих процессов;

в соотношении процессов обучения, воспитания, социализации, оздоровления, сопровождения детей;

в каждом из этих процессов;

в интеграции этих процессов.

Какие наиболее важные для создания ЛРОС изменения и почему должны быть произведены:

в начальной школе;

в основной школе;

в «старшей» школе;

в обеспечении преемственности и интеграции между ступенями школы?

Какие наиболее важные для создания ЛРОС изменения должны быть произведены:

в общей образовательной модели ОО, структуре образования;

в общих и частных целях и задачах образования, их постановке (в образовательном целеполагании);

в образовательных стратегиях и приоритетах ОО;

в отдельных образовательных процессах и связях между ними;

в свойствах образования в школе, направленности образовательной системы;

в содержании образования;
в организации образования;
в технологиях, методах, средствах, формах, инструментах образования;
в деятельности и поведении учащихся;
в деятельности и поведении педагогов;
во взаимодействии педагогов и учащихся в образовательном процессе;
в микроусловиях образовательного процесса.

К каким изменениям в общем качестве образования, достижении личностных, метапредметных и предметных результатов учащихся должны привести проектируемые изменения?

Какие устаревшие и тормозящие создание ЛРОС подходы, технологии, явления, события, институты, традиции образовательной подсистемы ОО должны быть устранены из организационной жизни ОО?

Как проектируемые изменения в образовательной системе будут отражены в содержании основных образовательных программ ОО?

Проектирование изменений в организационной подсистеме ОО.

Контрольный список вопросов:

Какие области организационной подсистемы в ближайшее время не потребуют серьезных изменений и почему?

Какие наиболее важные для создания ЛРОС изменения и почему должны быть произведены:

- в общей организационной модели ОО;
- в основополагающих стратегиях ОО;
- в стратегических основаниях ОО (системе ценностей, видении, миссии, социальных обязательствах ОО);
- в системе общих стратегических целей (в области качества ОО, качества жизни в ОО, качества социального служения ОО, места ОО в рейтингах ОО);
- в общей повестке дня ОО и способах ее формирования (включая систему общеорганизационных событий);
- в инновационной подсистеме ОО;
- в организационной структуре и организационном порядке ОО, взаимодействии ее составных частей, уровней, подразделений;
- в организационных механизмах ОО;
- в сообществе, коллективе ОО, его качествах (свойствах);
- в характере отношений в сообществе, в педагогическом и детских коллективах;
- в организационной культуре ОО, укладе ее жизни;
- в социально-психологическом климате ОО, преобладающих настроениях в сообществе;
- во внешних связях и партнерстве с участием ОО;
- в отношениях с родителями, общественностью и другими партнерами ОО;
- в имидже, авторитете, репутации ОО, ее добром имени в социуме;
- в стратегиях конкуренции и кооперации ОО.

Какие устаревшие и тормозящие создание ЛРОС явления, события, институты, традиции должны быть устранены из организационной жизни ОО?

Проектирование изменений в предметно-пространственной среде ОО⁷.

Контрольный список вопросов:

⁷ При проектировании изменений в предметно-пространственной среде ОО по мере ознакомления коллективов российских ОО с подходами к измерению и оценке среды (в дошкольных учреждениях – шкалы ECERS-R, в школах – шкалы SACERS) рекомендуется опираться на эти подходы.

Какие наиболее важные для создания ЛРОС изменения должны быть произведены в предметно-пространственной среде ОО:

в каких составных частях, зонах, пространствах ОО и прилегающей территории должны произойти изменения;

какие элементы предметно-пространственной среды ОО подлежат замене, коррекции, устранению как устаревшие, опасные, неэстетичные, препятствующие созданию ЛРОС?

Как проектируемые изменения в предметно-пространственной среде ОО будут отражены в содержании основных образовательных программ ОО?

Учет взаимосвязи и взаимовлияния изменений в средообразующих переменных ОО.

Контрольные вопросы:

Как изменения в каждой из трех составляющих: организационно-технологическом, социальном и пространственно-предметном компонентах среды, могут простимулировать изменения (и какие именно) в каждой из других составляющих?

Проектирование изменений в ресурсном обеспечении и управленческом сопровождении создания ЛРОС.

Контрольный список вопросов:

Какими ресурсами (состав, количество и качество) должны быть обеспечены наиболее важные для создания ЛРОС в ОО изменения, в том числе, в части:

нормативно-правового и документационного обеспечения, состава и качества документации;

научно-методического, концептуального обеспечения, качества идейных, ценностно-смысловых оснований ОО;

кадрового обеспечения, работы с кадрами ОО, состава и качества кадров;

программно-методического обеспечения, состава, характера и качества программ и технологий;

общей инфраструктуры ОО;

информационного обеспечения (включая информационное и PR-сопровождения проектов создания ЛРОС);

материально-технического обеспечения ОО и логистики;

финансового обеспечения.

Как должна измениться сама система ресурсного обеспечения ОО, ее деятельность (по выделенным выше блокам ресурсов)?

Как проектируемые изменения в ресурсах и ресурсообеспечивающей деятельности ОО будут отражены в содержании основных образовательных программ ОО (в части условий)?

Как обеспечить управленческое сопровождение наиболее важных для создания ЛРОС и реализации спроектированных крупных изменений в ОО, в частности:

как будет строиться система управления проектом создания ЛРОС в ОО, его разработкой и реализацией;

каковы будут важнейшие действия субъектов этой системы в ходе доработки проекта;

каковы будут важнейшие действия субъектов этой системы по управлению реализацией проекта создания ЛРОС?

Какие активные опережающие изменения в условиях создания ЛРОС следует провести в управляющих системах ОО и их управленческой деятельности, в частности:

в приоритетах, типе и свойствах (направленности) управляющей системы ОО;

в освоении стратегического, проектного управления ОО;

в содержании, функциях управления;

в составе субъектов управления (роль команд);

в организационной структуре управления;

в методах управления;

в общем качестве управления ОО.

Как наиболее важные и крупные планируемые изменения будут отражены в программе развития ОО как ее главном стратегическом документе?

Форматы описания планов изменений в ОО при создании ЛРОС

Возможный формат для описания стратегического плана изменений в ОО для создания ЛРОС (по направлениям – формула «3+2»)⁸

№	Наименование крупного изменения	Где, в чем происходит изменение?	Вектор изменения, от чего к чему идет изменение	Какими силами делается ?	Какими методам и делается ?	Какой конкретный результат ожидается?	Когда делается (начало-окончание)?	Каких ресурсов требует, цена вопроса?	Управленческое сопровождение
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Изменения в организационно-технологическом компоненте среды ОО									
Изменения в пространственно-предметном компоненте среды ОО									
Изменения в социальном компоненте среды ОО									
Изменения в ресурсном обеспечении ОО									
Изменения в управлении									

⁸ В этот формат можно занести итоги размышлений проектных команд ОО с опорой на контрольные списки вопросов в помощь проектированию крупных, стратегических изменений в ОО для создания ЛРОС, достижения целей проекта. Формат может помочь отобразить перечень важнейших изменений в ОО для создания ЛРОС по направлениям. Данные из него легко переносятся в формат стратегического плана изменений по годам реализации проекта.