



**Вклад
в будущее**
СБЕР

ПРОГРАММА
ПО РАЗВИТИЮ
ЛИЧНОСТНОГО
ПОТЕНЦИАЛА

ШКОЛА
ВОЗМОЖНОСТЕЙ



МОСКОВСКИЙ
ГОРОДСКОЙ
УНИВЕРСИТЕТ
МГПУ

«УПРАВЛЕНИЕ СОЗДАНИЕМ ЛИЧНОСТНО-РАЗВИВАЮЩЕЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ СРЕДЫ»



ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ
ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ
ПРОГРАММА
повышения
квалификации



РАБОЧАЯ ТЕТРАДЬ
УЧАСТНИКА

ФИО

УВАЖАЕМЫЕ КОЛЛЕГИ!

Программа по развитию личностного потенциала начинается с обучения управленческих команд. Это очень важно, потому что именно вы являетесь локомотивами изменений. Не менее важен и весь состав поезда: педагоги, дети и родители. Маршрут общий, но роли разные.

Именно поэтому управленческий проект вовлекает во взаимодействие всех участников образовательных отношений, и образовательная организация становится пространством для творчества и личностного развития. Здесь нет деления на лидеров и пассивных наблюдателей.

Каждый участник нашего обучения делает шаг к успешности в будущем, потому что сделан выбор в пользу развития личностного потенциала. Мы, со своей стороны, сделаем все, чтобы этот выбор превратился в осознанную и ответственную позицию. Вместе мы создадим новое сообщество педагогов, которые акцентируют внимание в своей деятельности на социально-эмоциональном развитии, мотивации, жизнестойкости, рефлексивности, культуре мышления и метапознании.

Команда Программы по развитию личностного потенциала сделает все возможное, чтобы вы чувствовали поддержку, получали необходимую помощь и находили единомышленников в нашем общем значимом деле.

Желаем вам успехов, новых открытий, вдохновения, **ЖИЗНЕСТОЙКОСТИ, ВЕРЫ В СЕБЯ, КАЧЕСТВЕННОГО ВЫБОРА, ЯРКИХ ЦЕЛЕЙ И ИХ ДОСТИЖЕНИЯ!**

С уважением,

ХАУСТОВА
Екатерина Александровна



*Руководитель
Программы
Благотворительного
фонда Сбербанка
«Вклад в будущее» по
развитию личностного
потенциала*

ИОФФЕ
Андрей Наумович



*Заведующий
Лабораторией
развития личностного
потенциала в
образовании НИИ УГО
МГПУ, доктор
педагогических наук*

ИНИЦИАТОР ПРОГРАММЫ

Благотворительный фонд «Вклад в будущее» создан Сбербанком в 2015 году для поддержки развития российского образования с учётом вызовов XXI века и развития инклюзивной среды, обеспечивающей членам общества равные возможности самореализации вне зависимости от особенностей развития.

Фонд поддерживает проекты, способствующие системным и эффективным изменениям в российском образовании.

ПАРТНЁРЫ ПРОГРАММЫ

Международная лаборатория позитивной психологии личности и мотивации Национального исследовательского университета Высшая школа экономики (НИУ ВШЭ) создана в 2014 году как исследовательский центр НИУ ВШЭ для изучения проблематики мотивации личности, саморегуляции и личностного выбора, психологического благополучия и осмысленности жизни, а также других вопросов прикладной позитивной психологии. Лабораторию возглавляет д-р психол. наук, профессор Дмитрий Алексеевич Леонтьев.

Московский городской педагогический университет (МГПУ) – ведущий педагогический университет страны, лидер по качеству приема, один из 48 университетов страны, входящих в рейтинг лучших вузов мира QS World University Rankings.

МГПУ - это 12 образовательных и научно-исследовательских институтов, сеть лабораторий, в которых ведутся исследования по вопросам современного образования, цифровой дидактики, социоурбанистики, дизайна образовательных пространств, социологии и психологии, здоровья человека и физкультуры. Каждый пятый сотрудник университета – доктор наук.

В МГПУ сегодня обучаются более 16 тыс. школьников, студентов колледжей, бакалавров, магистрантов и аспирантов. Университет также реализует около 300 программ дополнительного профессионального образования, адресованных педагогам, воспитателям, психологам и другим специалистам. Ежегодно обучение по ним проходят более 15 тыс. педагогических работников из школ и других образовательных учреждений по всей России.

Лаборатория развития личностного потенциала в образовании создана в ГАОУ ВО МГПУ в сентябре 2019 года в партнерстве с Благотворительным фондом Сбербанка «Вклад в будущее» для решения задач подготовки и сопровождения педагогических кадров в рамках Программы по развитию личностного потенциала. Лаборатория осуществляет разработку и реализацию комплекса программ повышения квалификации (ППК) для управленцев, педагогов, наставников и преподавателей, организует обучение педагогов в регионах, сопровождает масштабирование Программы по всей стране. В качестве экспертов, преподавателей, модераторов и наставников обучения Лаборатория привлекает научных сотрудников МГПУ, МГУ им. М.В. Ломоносова, НИУ ВШЭ, РАНХиГС и других ведущих исследовательских и учебных организаций страны. Лабораторию возглавляет д-р пед. наук, доцент Андрей Наумович Иоффе.

О ПРОГРАММЕ ПО РАЗВИТИЮ ЛИЧНОСТНОГО ПОТЕНЦИАЛА

Программа нацелена на развитие личностного потенциала детей и помогает современному ребенку ставить цели в жизни и их достигать, делать осознанный выбор, формировать свою траекторию обучения и развития, быть готовым к изменениям и преодолению трудных жизненных ситуаций, быть ответственным за свою жизнь, эффективно управлять своими мышлением, эмоциями, поведением, взаимодействием с другими.

Программа создает условия для гармоничного развития каждого ребёнка с учетом имеющихся внутренних ресурсов, обеспечивает ему психологическую поддержку. Программа способствует обретению ребенком психологического здоровья и благополучия, развитию личностной зрелости и гибкости, гармонизации его отношений с педагогами, родителями, друзьями в условиях непрерывных быстрых изменений.

Программа восполняет в школах дефицит инструментов по развитию актуальных для XXI века навыков и компетенций, на которые нацелены ФГОС, Указы Президента РФ и последние законодательные инициативы; операционализирует эти цели и переводит их в прикладное решение для современной системы образования. Методические материалы Программы помогают образовательным организациям разработать и реализовать рабочие программы воспитания и календарные планы воспитательной работы.

Методика Программы опирается на научную концепцию личностного потенциала, предполагает использование инструментов средового подхода в образовании, социально-эмоционального и когнитивного развития детей.

Программа предлагает системное комплексное решение для образовательных организаций по сопровождению развития ребенка с 5 до 18 лет с учетом его возрастных особенностей и вовлекает в этот процесс ключевых участников: педагогов, семью, органы исполнительной власти в сфере образования, институты развития образования и повышения квалификации педагогических кадров в регионах.

Программа по развитию личностного потенциала разрабатывается и реализуется Благотворительным фондом Сбербанка «Вклад в будущее» с 2016 года. Планируется, что к 2024 году Программа охватит 2200 образовательных организаций и свыше 30 000 педагогов в 30 регионах России.

О ПРОГРАММАХ ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ ДЛЯ УПРАВЛЕНЦЕВ, ПЕДАГОГОВ, НАСТАВНИКОВ

Ключевым актором Программы по развитию личностного потенциала является педагог. Для того чтобы он мог работать в новой парадигме образования и развивать личностный потенциал детей, необходимо в первую очередь способствовать развитию личности самого педагога, во вторую – обеспечить его передовыми методиками и инструментами для работы с детьми. Обучение педагогов выстраивается по аналогии с обучением ребенка: пропуская через себя эффекты Программы, они понимают, чему и как учить детей.

Для подготовки педагогов разработан комплекс программ повышения квалификации (ППК), который состоит из трех основных модулей для разных целевых групп:

ОСНОВНЫЕ МОДУЛИ

Управленческий модуль (УМ)	ППК «Управление созданием лично-стно-развивающей образовательной среды» (108 ч.)	Для руководителей образовательных организаций, институтов развития образования и сотрудников профильных министерств и ведомств региона
Педагогический модуль (ПМ)	ППК «Развитие личностного потенциала в системе взаимодействия ключевых участников образовательных отношений» (144 ч.)	Для педагогов, воспитателей и психологов
Модуль для наставников (НМ)	ППК «Навигация обучающихся сообществ в лично-стно-развивающей образовательной среде» (72 ч.)	Для будущих наставников и кураторов Программы в регионе

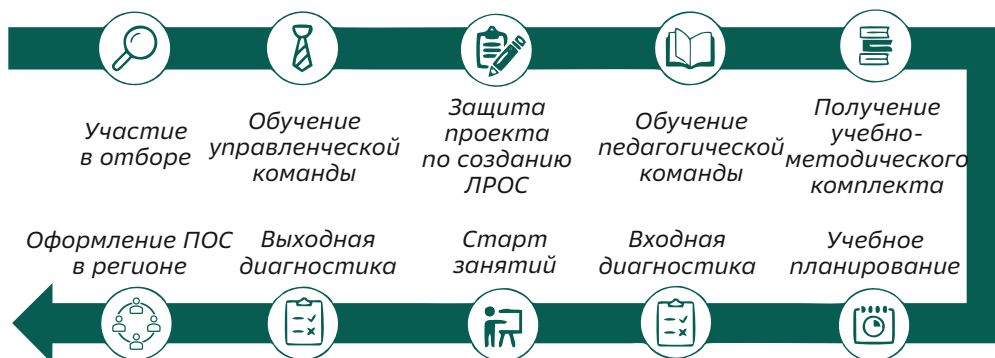
Первые два модуля – управленческий и педагогический – являются ядром ППК, обеспечивают синхронность содержания обучения управленцев и педагогов созданию лично-стно-развивающей образовательной среды в образовательных организациях (ЛРОС в ОО) и организации работы с детьми, направленной на развитие личностного потенциала.

У управленческих команд образовательных организаций особая роль: руководители образовательных организаций запускают и поддерживают изменения в школах и детских садах, влияют на образовательную среду организации в целом. Для этого управленцы в ходе обучения осваивают технологию диагностики образовательной среды и средового проектирования, разрабатывают проекты создания ЛРОС в ОО. Педагоги и психологи обучаются практическому применению новых форм организации занятий и оценки обучающихся, в том числе на основе использования учебно-методических материалов Программы.

Наставнический модуль готовит специалистов по сопровождению и поддержке процессов внедрения Программы в регионах. Задачей наставников будет организация и развитие профессиональных обучающихся сообществ (ПОС) в образовательных организациях, создание методических лабораторий, обеспечение сетевого взаимодействия участников Программы.

Участие в Программе позволит ОО изменить образовательную среду, перезапустить профессиональную инициативу педагогов и воспитателей; ввести новые формы работы с родителями, создать ПОС, мотивированные на работу по развитию личностного потенциала.

ПУТЬ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ В ПРОГРАММЕ В ПЕРВЫЙ ГОД



ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ ОСОБЕННОСТИ ОБУЧЕНИЯ

«Виртуальная школа»

partner.sberbank-school.ru

Для повышения эффективности обучения слушателей часть материалов, необходимых для личностного и профессионального развития, мы разместили на портале Корпоративного университета Сбербанка «Виртуальная школа» (ВШ).

На портале размещена подробная информация о ППК «Управление созданием личностно-развивающей образовательной среды», необходимые информационные и обучающие материалы (статьи, презентации спикеров, видеолекции), дополнительная литература по теме обучения, информация о Программе по развитию личностного потенциала, о фонде «Вклад в будущее», МГПУ и Лаборатории развития личностного потенциала в образовании. Здесь же для всех участников предусмотрена возможность читать книги из библиотеки Корпоративного Университета Сбербанка, смотреть отдельные электронные обучающие курсы Корпоративного университета и т.п.

На ВШ будет размещен итоговый тест, который необходимо выполнить по окончании периода шестидневного онлайн-обучения.

Через ВШ вам необходимо будет направить финальные презентации и описание проектов по созданию ЛРОС в вашей школе или детском саду преподавателям в качестве итоговой аттестации.

Перед началом обучения вы получили приглашение зарегистрироваться на платформе «Виртуальная школа» и начинаете обучение по нашей ППК. Если вы не получили приглашение присоединиться к «Виртуальной школе», обратитесь, пожалуйста, к организаторам.

Предварительное исследование эффектов Программы

Мы приглашаем вас принять участие в предварительном исследовании эффектов Программы по развитию личностного потенциала. Информация об этом исследовании и переход в блок вопросов размещены на портале ВШ во вкладке ОБУЧЕНИЕ.

Просим вас ответить на вопросы исследования до начала периода шестидневного онлайн-обучения.

Для активных пользователей социальных сетей

Все участники нашей Программы - социально активные люди. В случае, если вы планируете делиться в социальных сетях фотографиями и отзывами о нашем обучении, пожалуйста, используйте хештеги:

#вкладвбудущее

#личностныйпотенциалвобразовании

#унаслрос

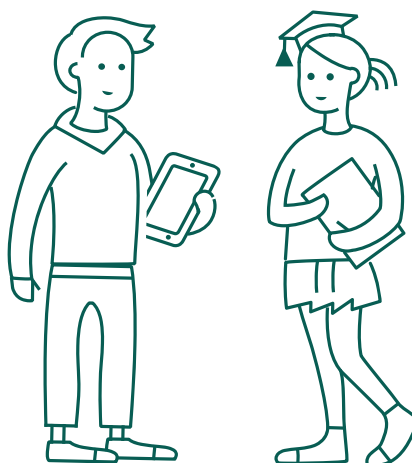
Заранее благодарим!

Информация
о Благотворительном фонде
«Вклад в будущее»:
Vbudushee.ru



Подписывайтесь на наши новости и
присоединяйтесь к нам в социальных сетях!

вконтакте



| ПРАВИЛА ПОВЕДЕНИЯ НА ОБУЧЕНИИ



Быть включенными и вовлеченными

Вас ждет несколько дней интенсивного обучения, лекций и проектных сессий. Каждое занятие, каждый образовательный блок взаимосвязаны и имеют значение. Выпадая из обучения даже на один час, вы рискуете потерять общую нить обсуждения.

Это особенно важно в условиях онлайн-обучения.



Фокусироваться на обучении

Мы понимаем, что вы все – занятые люди и решаете множество вопросов. Постарайтесь, пожалуйста, настроить ваши гаджеты таким образом, чтобы во время обучения ничто не отвлекало вас и ваших коллег от занятий. Запланируйте звонки и письма на время перерыва.



Уважительно относиться друг к другу

Важное условие успешного обучения – атмосфера доверия и уважения. Это важно и для «живого» обучения, и для работы в онлайн-режиме. Работа с включенной камерой, вежливая манера общения, пунктуальность – все это поможет нам сделать обучение максимально эффективным.



Быть активными

Освоение любого навыка, будь то катание на велосипеде или рисование, зависит от личного заинтересованного участия в обучении. Просим вас быть в эти часы сфокусированными на содержании и взаимодействии друг с другом.



Работать в команде

Чем больше каждый из вас вносит своего опыта и знаний в работу группы, тем больше получает каждый участник обучения. Предлагаем во время дискуссий давать только конструктивную обратную связь.



Быть готовыми к переменам

Наша Программа ориентирована на поддержку детей в условиях неопределенности и постоянно меняющегося мира. Разумеется, что и мы все тоже должны быть готовы к изменениям. В процессе обучения возможны корректировки расписания занятий. Для оперативной связи и информирования об этих изменениях мы используем специальный чат в приложении WhatsApp.



РАБОЧИЕ МАТЕРИАЛЫ ОБУЧЕНИЯ

ЛИЧНОСТНЫЙ ПОТЕНЦИАЛ (ЛП)

Личностный потенциал - интегральная системная характеристика индивидуально-психологических особенностей личности, лежащая в основе способности личности исходить из устойчивых внутренних критериев и ориентиров в своей жизнедеятельности и сохранять стабильность смысловых ориентаций и эффективность деятельности на фоне давлений и изменяющихся внешних условий.

Это способность личности выступать автономным саморегулируемым субъектом активности, производящим целенаправленные изменения во внешнем мире и сочетающим устойчивость к воздействию внешних обстоятельств с гибким реагированием на изменения внешней и внутренней ситуации.

Председатель Экспертного совета Программы Благотворительного фонда Сбербанка «Вклад в будущее» по развитию личностного потенциала, заведующий Международной лабораторией позитивной психологии личности и мотивации НИУ ВШЭ, доктор психологических наук, профессор **Д.А. Леонтьев**.

ЧТО НУЖНО ЗАПОМНИТЬ:

ЛП – система управления психологической энергией, ее распределения и перераспределения.

ЛП – это не сами способности, а способность использовать свои способности. ЛП – не сами ресурсы, а способность выбирать или находить ресурсы, компенсировать их отсутствие + способность определять цель, для которой они нужны.

Важно не количество ресурсов, а понимание, для чего они нужны. Человек с высоким ЛП - хозяин собственного ресурса и капитала.

ЛП не предсказывает поведение, а предсказывает возможности и перспективы поведения, успешную саморегуляцию.

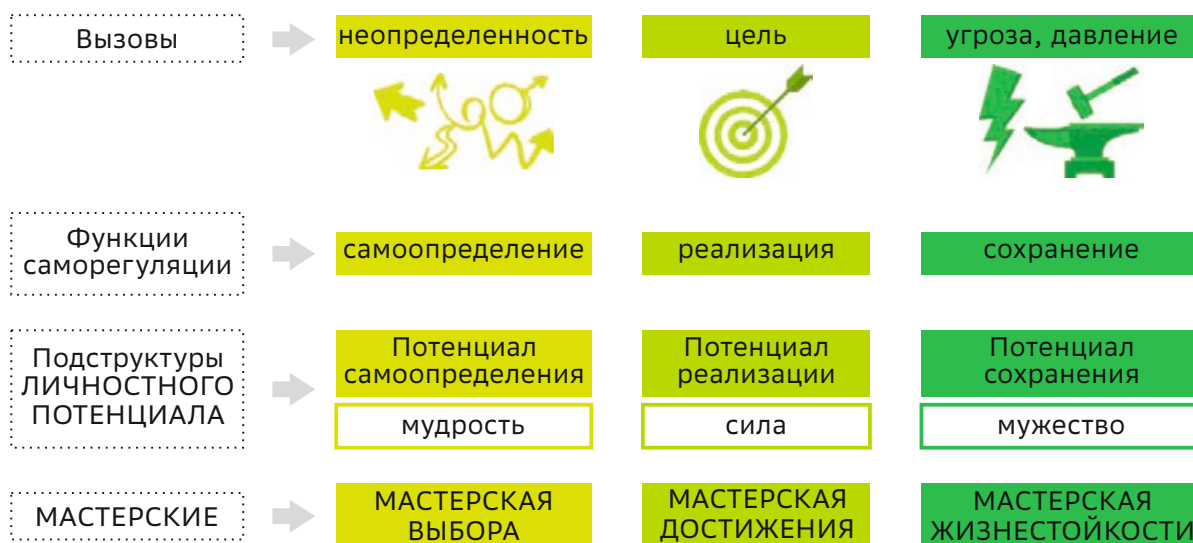
ЛП необходим для психологического благополучия, здоровья, целедостижения, личностной зрелости, гибкости, более гармоничных отношений с другими людьми + успешности учебной деятельности.

ЛП важен для образовательных организаций в долгосрочной перспективе; оценка эффективности – это диагностика изменений, а не результата.

Функции и структура личностного потенциала:

- **самоопределение** в ситуации неопределенности,
- **достижение** и реализация при наличии цели,
- **сохранение** в ситуации угрозы и давления.

СТРУКТУРА ЛИЧНОСТНОГО ПОТЕНЦИАЛА



ТРИ МАСТЕРСКИХ

Обучение трем видам работы личности

МАСТЕРСКАЯ ВЫБОРА



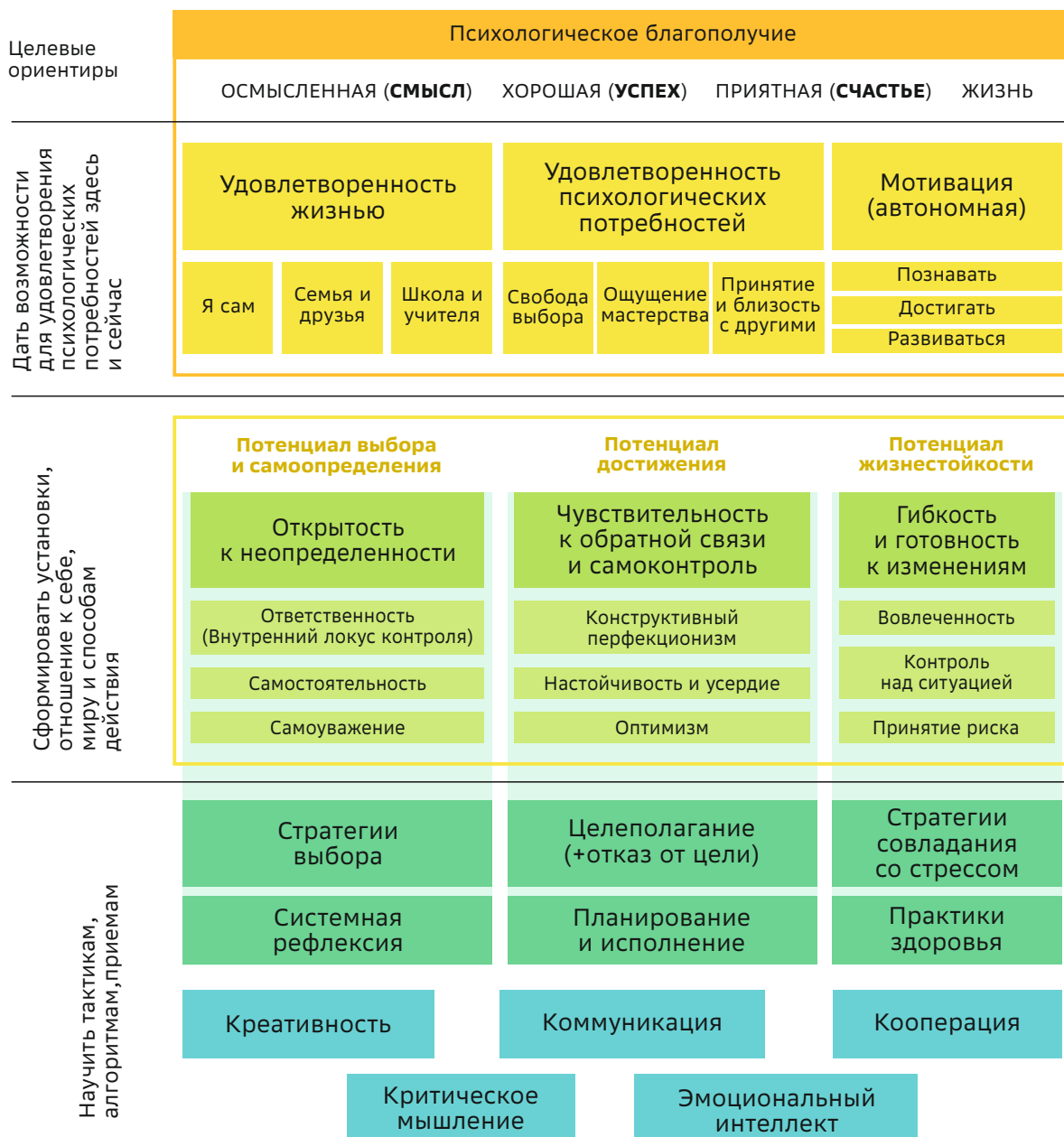
МАСТЕРСКАЯ ДОСТИЖЕНИЯ



МАСТЕРСКАЯ ЖИЗНЕСТОЙКОСТИ



МОДЕЛЬ ОРИЕНТИРОВ - РЕЗУЛЬТАТОВ РАЗВИТИЯ ЛИЧНОСТНОГО ПОТЕНЦИАЛА В ОБРАЗОВАНИИ



РЕКОМЕНДАЦИИ ПО СОЗДАНИЮ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ СРЕДЫ, СПОСОБСТВУЮЩЕЙ РАЗВИТИЮ УМЕНИЯ КАЧЕСТВЕННО ВЫБИРАТЬ:

1. Создавать возможности для выбора в повседневной жизни (и учебной деятельности) жизненно необходимо!
2. Движение в логике «малых шагов» и «малых усилий» - эффективно, если оно регулярно.
3. Способность совершать выбор не врожденная; ее можно и нужно развивать.
4. Залог развития такой способности у детей – ролевая модель перед глазами (= наличие опыта и способности качественно выбирать у самого взрослого!).
5. Способность к выбору важно развивать именно в условиях реальной жизни, а не в каких-то специальных, искусственно созданных условиях (и школьная, и дошкольная среда для этого подходят лучше всего!).
6. Выбор – это не только проявление свободы, но и трудное, энергозатратное дело с неопределенным исходом => нужна поддержка.
7. Качество процесса выбора (КАК именно выбор происходит) важнее, чем результат выбора (ЧТО).

ПРИЗНАКИ КАЧЕСТВЕННОГО ВЫБОРА:

1. Обдуманность, разработанность, осознанность;
2. Опора на систему индивидуальных смыслов и ценностей;
3. «Экологичность» (своевременность, соответствие актуальной жизненной ситуации, текущим задачам и ресурсам, учет потребностей и ценностей других людей);
4. Ощущение связи между собственными действиями и полученным результатом, личностный вклад, проявление усилия;
5. Удовлетворенность его итогом, эмоциональное принятие выбранной альтернативы.

РЕКОМЕНДАЦИИ ПО СОВЕРШЕНИЮ КАЧЕСТВЕННОГО ВЫБОРА:

1. Развивать навык смотреть на себя «со стороны» (системная рефлексия, эмоциональный интеллект);
2. Оптимальное распределение ресурсов (не расходовать их на малозначимые ситуации);
3. Вопросы на проблематизацию и переформулирование текущей ситуации, развитие навыков решения нестандартных и творческих задач;
4. Развитие творческих способностей;
5. Развитие личностной гибкости (этому способствует регулярная смена форматов и алгоритмов деятельности);
6. Настройка на себя, свои ценности и смыслы («Каким буду я, если выберу это?», «Каким я хочу стать благодаря этому выбору?» - а не «Что мне выбрать?» => смещение акцента с объекта на субъекта выбора, временную перспективу);
7. Довольствоваться хорошим, а не искать самое лучшее;
8. Владение различными психотехниками по работе с выбором (для облегчения «созревания» выбора, НО не для достижения конкретного результата – решения!);
9. Отсутствие спешки, выделение времени (можно лишь создать условия для появления решения, НО нельзя ускорить его появление усилием воли);
10. Соотнесение с контекстом: «Что правильно именно для меня и именно сейчас?» (ответ всегда уникален и принципиально не может быть найден в прошлом опыте человека);
11. Развитие жизнестойкости;
12. Принятие своего «неудачного», «плохого» выбора путем выстраивания целостного рассказа о прошедшем цикле выбора, анализа ценностей, лежащих в его основе, и контекста его совершения.

РЕКОМЕНДАЦИИ ПО РАЗВИТИЮ УМЕНИЯ ДОСТИГАТЬ ПОСТАВЛЕННЫЕ ЦЕЛИ:

1. Использование методики SMART для целеполагания и целедостижения:

- а) формулировка ближайшей, наиболее доступной, реалистичной цели;
- б) Specific (конкретная цель): выражение цели в виде максимально конкретного результата/события/действия;
- в) Measurable (измеримая): выражение цели в понятиях, поддающихся измерению и оценке;
- г) Achievable (достижимая): составление плана действий по ее достижению;
- д) Relevant (актуальная), Realistic (реалистичная): оценка реалистичности, достижимости цели, зависимости ее достижения от меня лично;
- е) Time-framed (определенная во времени): подробное описание всех конкретных действий для реализации цели: где, когда, как, с кем, каким образом;
- ж) оценка всех возможных препятствий и путей их преодоления;
- з) обозначение меры ответственности и задач каждого из участников процесса.

2. Повышение внутренней мотивации для выполнения деятельности и достижения поставленных целей:

- а) выбор занятий, находящихся в «оптимуме мотивации» и сопровождающихся состоянием потока (когда сложно, но интересно);
- б) уход за предпосылками развития внутренней мотивации: 1) чувством собственной компетентности (самоэффективности) при выполнении деятельности, получением опыта успеха; 2) ощущением возможности повлиять на ситуацию, выбирать в значимых для себя вопросах; 3) получением поддержки от окружения.

3. Усиление веры в свой собственный потенциал:

- а) сравнение своих текущих достижений не с результатами деятельности других людей, а со своими собственными достижениями и возможностями в прошлом;
- б) экспериментирование с новыми форматами, видами, методами работы;
- в) фиксация на процессе, а не результате деятельности;
- г) развитие оптимизма (тренинг конструктивного мышления).

4. Проявление упорства и настойчивости.

РЕКОМЕНДАЦИИ ПО РАЗВИТИЮ ЖИЗНЕСТОЙКОСТИ КАК ХАРАКТЕРИСТИКИ ЛИЧНОСТИ:

1. Ухаживать за тремя компонентами жизнестойкости

Вовлеченность:

- Где мой интерес? Чего я хочу на самом деле?

Контроль:

- Я могу что-то сделать (пусть даже что-то небольшое). Что?
- Как я пойму, что у меня получилось?
(оценка результата/усилия/переживания/полученного опыта)

Принятие риска:

- Я могу извлечь знания из своего опыта. Какие?
- Чему я научился? Насколько это было полезно (0-100%)? Какой мог бы быть следующий шаг?

2. Знать свои сильные стороны, личностные ресурсы

РЕКОМЕНДАЦИИ ПО СОЗДАНИЮ ЖИЗНЕСТОЙКОЙ СРЕДЫ В ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ:

1. Для развития *вовлеченности* – богатое, поддерживающее и принимающее взаимодействие с родителями, учителями и другими учениками (обогащенная среда, постоянная обратная связь, внимание к ценностям и уникальности детей);
2. Для развития *контроля* – создание среды, в которой приходится справляться с задачами ОПТИМАЛЬНОГО уровня сложности, т.е. теми, которые требуют старания + способствуют переживанию успеха (задачи из «зоны ближайшего развития» ребенка, обеспечение доступа к помощи, «сократический диалог»);
3. Для развития принятия *риска* – рассмотрение проблем и изменений как богатства возможностей (НЕ угроза безопасности и стабильности, а «вызов» и возможности для роста).

Упр. 3 «Распределение ресурсов в образовательном процессе»

3.1 Ресурсы учащихся



«КРАСНАЯ» зона (процессы/решения, которые **ВСЕГДА** должны находиться вне зоны ответственности **учащихся**):



«ЖЁЛТАЯ» зона (процессы/решения, которые могут быть делегированы **учащимся ЧАСТИЧНО/В ЗАВИСИМОСТИ ОТ ОБСТОЯТЕЛЬСТВ**):



«ЗЕЛЁНАЯ» зона (процессы/решения, которые можно **ПОЛНОСТЬЮ/ВСЕГДА** отдать на откуп **учащимся**):

3.2 Ресурсы родителей учащихся



«КРАСНАЯ» зона (процессы/решения, которые **ВСЕГДА** должны находиться вне зоны ответственности **родителей учащихся**):



«ЖЁЛТАЯ» зона (процессы/решения, которые могут быть делегированы **родителям учащихся ЧАСТИЧНО/В ЗАВИСИМОСТИ ОТ ОБСТОЯТЕЛЬСТВ**):



«ЗЕЛЁНАЯ» зона (процессы/решения, которые можно **ПОЛНОСТЬЮ/ВСЕГДА** отдать на откуп **родителям учащихся**):

К блоку «Потенциал достижения»

Упр. 1 «Работа с целями»

ЧТО может быть улучшено мной/моей образовательной организацией В ДАННЫЙ МОМЕНТ (*самый доступный, реалистичный, близкий шаг*) ? Сформулировать

Цель:

1. Выразить цель **максимально конкретно** (конкретный результат/событие/действие):

2. Выразить цель в понятиях, поддающихся **измерению и оценке**:

3. Составить **план действий** (расписание, график работ) для её достижения:

4. Оценить ее **реалистичность, достижимость** (зависимость результата от меня):

5. Подробно прописать все **конкретные действия** для реализации цели (где, когда, как, с кем, каким образом):

6. Оценить все возможные **препятствия** и **пути преодоления**:

7. Прописать **ответственность и задачи каждого из участников** процесса (детей, родителей, педагогов, администрации):

Оптимально, если упражнение будет ориентировано на содержание рассматриваемых вопросов и тем. Также следует обратить внимание на то, чтобы упражнение не затягивалось – например, его проведение может занимать 3-5 минут.

Стихии (Упражнение на внимательность и координацию)

Ведущий задает реагирование участников на упоминание отдельных стихий:

Земля – руки опущены вниз. Воздух – руки подняты вверх. Огонь – руки вытянуты вперед и кисти вращаются. Вода – руки вытянуты вперед.

Далее идет рассказ или просто называются в разном порядке стихии.

«Мне интересно...» (Упражнение на внимательное слушание)

Нескольким участникам (по желанию) предлагается по очереди заканчивать фразу «Мне интересно...» (фраза может быть и другой: «мне страшно», «я злюсь», «я грущу»). Остальные держат руки за спиной с открытой ладонью. Загибается палец, когда согласен, что ему тоже интересно. Когда загнули 10 пальцев – поднимают руку. Игра завершается, когда ведущий видит на экранах достаточное количество поднятых рук.

Погладь котенка (Упражнение для снятия напряжения)

Ведущий объявляет участникам, что сейчас они должны представить перед собой то животное, которое будет озвучено, обнимут его и погладят. По очереди называются: котёнок, лошадь, белка, курица, собака, слон, тигр и т.д. Животные перечисляются не слишком быстро, чтобы дать возможность участникам использовать воображение и представить ситуацию в полной мере. После того, как участники расслабились, спросите, понравилась ли им игра и предложите выбрать итоговый смайлик.

Многозадачность (Упражнение на координацию)

Каждый участник по команде ведущего начинает имитировать печать на клавиатуре левой рукой. Через несколько секунд каждый начинает правой рукой забивать гвоздь в стену. Еще через несколько секунд - чертит окружность в воздухе правой ногой. Ну и в завершении произносит при всем этом “ла-ла-ла”, “ту-ту-ту”, “бамс-бамс-бамс”. Игра получается достаточно динамичной и наглядно показывает всю сложность выполнения нескольких дел одновременно.

Внимательный участник (Упражнение на включение участников в процесс обучения, подготовка к восприятию новой информации)

Ведущий во время перерыва при выключенной камере вносит несколько изменений в свой внешний вид (то, что видно всем участникам): меняет очки, добавляет носовой платок в карман, снимает галстук, расстегивает ворот сорочки, меняет причёску, использует фильтры изображения (в Zoom) и т.д. Желательно найти как можно больше таких мелких деталей в своей внешности, которые можно быстро изменить. Затем включает камеру, ссылается на свою рассеянность, выражает недовольство сменой имиджа и просит участников помочь вернуться к прежнему состоянию. Игра завершается, как только участники замечают все измененные детали внешности ведущего.

Пульс группы (Упражнение на диагностику настроения и получение быстрой обратной связи)

Попросите каждого участника написать в чате одно слово, которое описывает то, что он чувствует в данный момент. Проверка пульса группы в начале занятия может быть полезна как обратная связь. Можно понять настроение группы в середине или в конце занятия для того, чтобы определить реакцию людей на происходящее. Упражнение можно выполнять также с использованием «облака слов» в Mentimeter.

Нос-ухо-рот-бровь-глаз (Упражнение на внимательность и координацию)

Ведущий называет одно, а показывает другое. Надо не сбиться и показать то, что назвал ведущий, а не показал. Упражнение важно выполнять с включенной камерой.

ЭМОЦИОНАЛЬНЫЙ ИНТЕЛЛЕКТ (ЭИ)

МОДЕЛЬ ЭМОЦИОНАЛЬНОГО ИНТЕЛЛЕКТА МАЙЕРА-САЛОВЕЯ-КАРУЗО

Этот концепт впервые был озвучен профессорами Йельского университета и университета Нью-Гемпшир Питером Саловеем и Джоном Майером в 1990 году. Их определение звучит так:

Эмоциональный интеллект – это когнитивная способность перерабатывать информацию, содержащуюся в эмоциях. Она включает в себя 4 ветви:

- 1. Идентификация и выражение эмоций** – взаимосвязанные способности распознавать эмоции (по мимике, жестам, внешнему виду, походке, поведению, голосу) других людей, различать подлинные эмоции и их имитацию, идентифицировать свои собственные эмоции и адекватно выразить их.
- 2. Использование эмоций** для стимуляции мышления – способность человека (главным образом неосознанно) активизировать свой мыслительный процесс, пробуждать в себе креативность, используя эмоции как фактор мотивации. Знания о связи эмоций и мышления могут использоваться в управлении планированием. Некоторым типам решений проблем способствуют строго определённые эмоции.
- 3. Понимание** (осмысление) эмоций – способность определять причину появления эмоции, распознавать связь между мыслями и эмоциями, определять переход от одной эмоции к другой, предсказывать развитие эмоции во времени, а также способность интерпретировать эмоции во взаимоотношениях, понимать сложные (амбивалентные, неоднозначные) чувства. Данный компонент ЭИ связан с развитием речи и логического мышления.
- 4. Управление эмоциями** (осознанная регуляция эмоций) – способность контролировать, пробуждать и направлять свои эмоции и эмоции других людей для достижения поставленных целей, способность к решению эмоциональных проблем без подавления связанных с ними отрицательных эмоций. Способствует личностному росту и улучшению межличностных отношений.



АЛГОРИТМ АНАЛИЗА СИТУАЦИИ С ОПОРОЙ НА КОНЦЕПЦИЮ ЭИ*

ШАГ	ЦЕЛЬ	ДЕЙСТВИЕ
Определите эмоции	Получите полные и точные данные	Слушайте, задавайте вопросы, перефразируйте, чтобы понять, что чувствует ваш собеседник (класс, группа, коллектив)
Используйте эмоции	Управляйте своим мышлением с помощью эмоций	Определите, как эти эмоции влияют на ваше мышление и собеседника (класс, группу, коллектив)
Поймите эмоции	Оцените возможные эмоциональные сценарии	Изучите причины эмоций и то, что может произойти дальше
Управляйте эмоциями	Определите причину эмоций и примите меры для решения проблемы	Интегрируйте рациональную, логическую информацию с доступными эмоциональными данными, чтобы принять оптимальное решение

*Источник: Дэвид Карузо, Питер Саловей «Эмоциональный интеллект руководителя»

АЗБУКА ЭМОЦИЙ**

ИНТЕРЕС	ОЖИДАНИЕ	НАСТОРОЖЕННОСТЬ
БЕЗМЯТЕЖНОСТЬ	РАДОСТЬ	ВОСТОРГ
ПРИНЯТИЕ	ДОВЕРИЕ	ВОСХИЩЕНИЕ
ТРЕВОГА	СТРАХ	УЖАС
РАСТЕРЯННОСТЬ	УДИВЛЕНИЕ	ИЗУМЛЕНИЕ
ГРУСТЬ	ПЕЧАЛЬ	ГОРЕ
СКУКА	НЕУДОВОЛЬСТВИЕ	ОТВРАЩЕНИЕ
ДОСАДА	ЗЛОСТЬ	ГНЕВ
СМУЩЕНИЕ	СТЫД	ВИНА

**В основе лежит теория базовых эмоций, список эмоций Р. Плутчика, а также социальные эмоции К. Изарда. Зелёным выделены базовые эмоции.

Эмоции отражают состояние потребностей. Для определения актуальной потребности вы можете опираться на модель SCARF, предложенную Дэвидом Роком. Модель особенно актуальна в ситуации внедрения изменений в организации.














SCARF

Источник: Дэвид Рок - «Мозг. Инструкция по применению. Как использовать свои возможности по максимуму и без перегрузок».

Дэвид Рок выделяет 5 важных социальных потребностей человека, определяющих степень его безопасности и комфорта в обществе. Фрустрация или игнорирование (а также риск игнорирования) этих потребностей вызывают негативные эмоции, а удовлетворение – удовольствие и радость. Все эти потребности связаны между собой и часто пересекаются, а иногда и вступают в противоречие. Одновременно могут быть проигнорированы или быть под угрозой сразу несколько потребностей. Так, например, чувство несправедливости появляется у человека каждый раз, когда игнорируется любая другая потребность. Определить, что беспокоит вашего собеседника и что для него наиболее важно на этот момент, вам поможет не только содержание сказанного, но и его эмоциональная реакция на описываемое им событие.

Потребность	Смысл
Status Статус	Относительная важность для других. Человек чувствует себя признанным в заявленном статусе, со всеми заслугами. Это даёт чувство удовлетворения.
Certainty Определённость (уверенность, стабильность)	Определённость и прогнозируемость событий. Даёт человеку чувство уверенности в себе и своём будущем.
Autonomy Самостоятельность (автономия, независимость)	Чувство контроля над событиями, возможность выбора, участие в принятии решения или независимое принятие решения.
Relatedness Общность (связанность, межличностные коммуникации)	Ощущение безопасности в мире, дружеские, а не вражеские отношения. Доброжелательность. Доверие.
Fairness Справедливость	Восприятие равнозначности обменов между людьми. Более других зависит от субъективной оценки. Потребность в справедливости фрустрируется каждый раз, когда игнорируется любая из предыдущих потребностей в том числе.

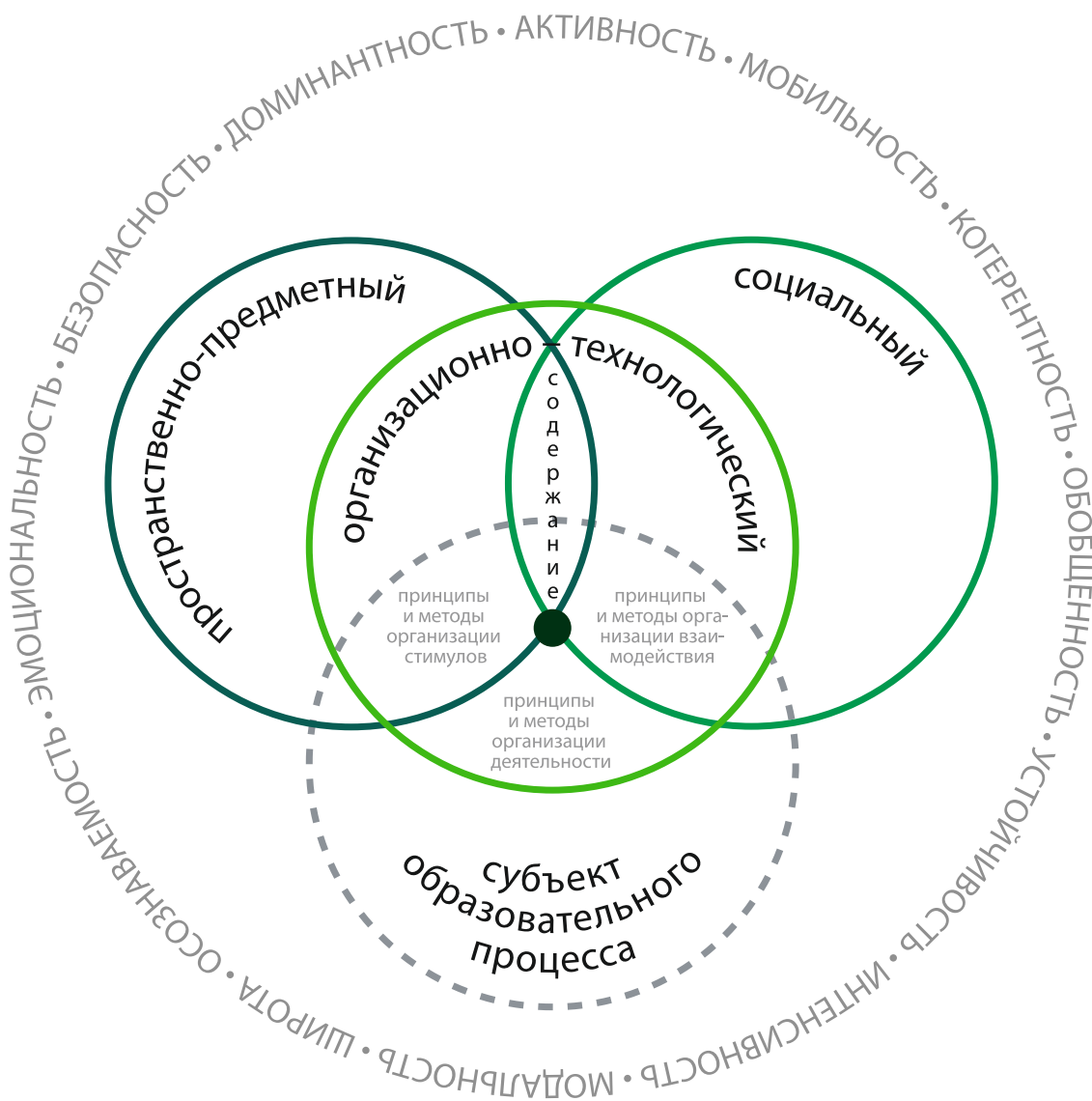
Заполните таблицу, опираясь на свой опыт и полученные знания о потребностях. Обязательно проверьте на практике.

Потребность	Какие эмоции могут возникнуть, когда указанная потребность игнорируется?	Что я могу сделать для удовлетворения у себя указанной потребности?	Что я как руководитель могу сделать для удовлетворения указанной потребности у педагогов, учащихся, родителей? *
Status Статус			
Certainty Определённость (уверенность, стабильность)			
Autonomy Самостоятельность (автономия, независимость)			
Relatedness Общность (связанность, межличностные коммуникации)			
Fairness Справедливость			

* Группа может выбрать одну из трех категорий: педагоги, учащиеся, родители

ЛИЧНОСТНО-РАЗВИВАЮЩАЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ СРЕДА (ЛРОС)

КОМПОНЕНТЫ СРЕДЫ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ



ЛИЧНОСТНО-РАЗВИВАЮЩАЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ СРЕДА: компоненты ЛРОС и инструменты ее создания

Рекомендуем для включения в управленческий проект следующие инструменты по компонентам ЛРОС:

Компоненты ЛРОС	Обязательные инструменты	Значимые (вариативные) инструменты
Организационно-технологический компонент	<ol style="list-style-type: none"> 1. Учебно-методический комплекс «Школа возможностей» (УМК «Социально-эмоциональное развитие детей дошкольного и младшего школьного возраста»; УМК «Развитие ЛП подростков» - выделенный курс) 2. Технология разработки, организации и проведения уроков 4К (методические рекомендации для администрации и педагогов общеобразовательных организаций; сборник уроков-образцов - интеграция в предметное преподавание) и мониторинг 4К 3. Технология создания профессиональных обучающихся сообществ 4. Методические рекомендации по разработке рабочей программы воспитания и календарного плана воспитательной работы с фокусом на развитие личностного потенциала школьников 5. Методические материалы по созданию ЛРОС в ОО 6. Оценка ESP* 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Настольная игра «Путь в будущее» (для подростков) 2. Онлайн-гид «4 сезона» (для подростков) 3. Мобильное приложение «Мой выбор» (для подростков) 4. Хрестоматия художественной литературы для развития ЛП 5. Онлайн-проект развивающего просмотра мультфильмов «Смотрим вместе» и развивающего просмотра художественных фильмов 6. Онлайн-игра «Город эмоций» 7. Инструменты для родителей: <ul style="list-style-type: none"> - Онлайн-курс для родителей «Семья на эмоциях»; - Подкаст для родителей «МамПапКаст»*
Социальный компонент	<ol style="list-style-type: none"> 1. Руководство по созданию и использованию соглашения в ОО 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Технология «Открытая стена» (вариативный инструмент из УМК «Развитие ЛП подростков») 2. «Квадрат настроения» 3. 4 шага ненасильственного общения
Пространственно-предметный компонент		<p>Пространственное решение для ОО «КУБРИК» с комплектом учебно-методических материалов по организации работы в пространстве</p>

ПОЛНЫЙ КАТАЛОГ «ШКОЛА ВОЗМОЖНОСТЕЙ»: catalog.vbudushee.ru

* ESP (Education and Social Progress) - исследование, направленное на выявление социальных и личностных особенностей ребенка, определяющих его благополучие и социальный прогресс, которые могут быть развиты в рамках образовательных систем.

Дополнительные инструменты к УМК СЭР и РЛП

Настольная игра «Путь в будущее» (для подростков)

Какие инструменты из списка вам интересны?

Онлайн-гид «4 сезона» (для подростков)

Мобильное приложение «Выбор» (для подростков)

Хрестоматия художественной литературы для развития ЛП

Онлайн-проект развивающего просмотра мультфильмов

Онлайн-игра «Город эмоций»

Пакет образовательных решений для родителей (МамПапКаст, путеводитель для современной семьи: <https://family.vbudushee.ru/>)

Какие дефициты ОО они могут восполнить?

Направления использования

Инструмент 4

Технология создания уроков 4К



Какие дефициты ОО может восполнить предлагаемый инструмент?

Направления использования

Мониторинг 4К

Какие дефициты ОО может восполнить предлагаемый инструмент?

Направления использования

ВАРИАТИВНЫЕ ИНСТРУМЕНТЫ:

Методические материалы по созданию ЛРОС в ОО:

М.А. Пинская, А.М. Михайлова «Компетенции «4К»: средовые решения для школы. Практические рекомендации»

Какие инструменты из списка вам интересны?

Е.В. Иванова, И.А. Виноградова, Е.М. Барсукова «Новая среда: как менять образовательное пространство школ и детских садов»

Какие дефициты ОО они могут восполнить?

«КУБРИК»

Направления использования

ОРГАНИЗАЦИОННО-ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЙ КОМПОНЕНТ ЛРОС

Инструмент 5

ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЕ ОБУЧАЮЩИЕСЯ СООБЩЕСТВА

Важным инструментом реализации Программы является создание на уровне каждой образовательной организации, каждого региона и на межрегиональном уровне профессиональных обучающихся сообществ педагогов (ПОС).

Профессиональные обучающиеся сообщества – это площадки командного обучения, оценки, планирования и рефлексии для всех участников Программы. Цель ПОС – помочь всем членам команды лучше справляться с возникающими профессиональными проблемами и задачами через групповое или индивидуальное исследование, ход и результаты которого обсуждаются всей командой. Результатом такой совместной работы должно стать улучшение образовательных результатов учеников.

Базовые принципы ПОС:

- Каждый участник ПОС ощущает себя членом команды.
- Каждая команда ставит перед собой цель, достижение которой становится решением определенной проблемы в преподавании.
- Культура профессионального сотрудничества признается учителями более эффективной, чем культура профессиональной изоляции.
- Улучшение образовательных результатов учеников в наибольшей степени обусловлено улучшением качества преподавания.
- ПОС является инструментом школьного преобразования и профессионального развития педагогов.
- Педагоги обмениваются профессиональными оценками.
- Педагоги занимаются исследованием и идентификацией лучших практик в выбранных областях преподавания как в своей школе, так и за ее пределами.
- ПОС больше фокусируются не на том, как обучает педагог, а на том, как ребенок учится.

В рамках обучения управленческих команд, педагогов и наставников демонстрируются методики, техники и технологии проектирования и организации работы ПОС в образовательной организации.

Через три года к концу совместной работы региона с Фондом и Лабораторией развития личностного потенциала в каждой школе, детском саду или учреждении дополнительного образования, которые участвуют в Программе, будет сформировано активное сообщество педагогов, а также налажено сетевое взаимодействие ПОС отдельных ОО между собой внутри региона.

Именно активные ПОС в каждом регионе будут развивать и улучшать Программу в будущем.

Инструмент 2: КВАДРАТ ЭМОЦИЙ

Ещё одним инструментом Программы, с которым учащиеся знакомятся на втором году обучения, является «Квадрат эмоций».

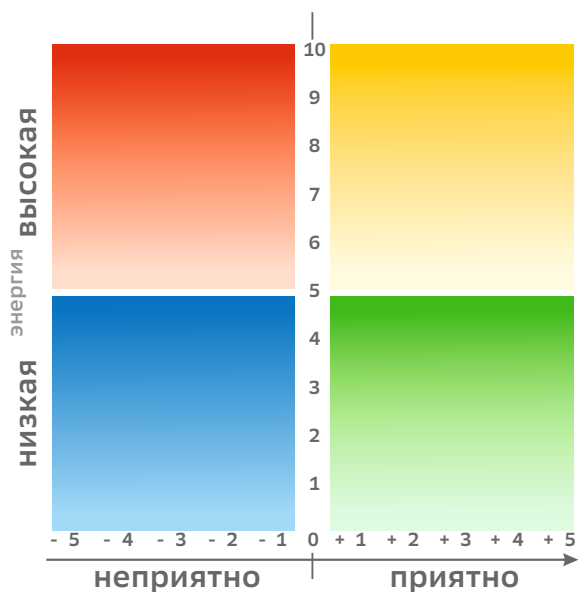
Эмоции управляют вниманием, памятью, способностью воспринимать учебный материал и принимать решения. Поэтому ученикам и педагогам очень важно осознавать, какие эмоции они испытывают, уметь передать эту информацию, управлять своими эмоциями для оптимизации учебного процесса. «Квадрат эмоций» – это инструмент, который помогает достигать эти цели.

В основе этого инструмента лежат два компонента эмоций: энергия и степень «приятности-неприятности». По оси х отчается, насколько испытываемая эмоция приятна (от 0 до +5 (очень приятна) или неприятна (от -5 (очень неприятна) до 0). Ось у-уровень энергии: от низкого уровня до высокого.

Когда вы определите уровень энергии и степень приятности или неприятности эмоции, вы попадете в один из четырех квадрантов:

1. Эмоции в КРАСНОМ квадранте характеризуются как неприятные и высокоэнергетические.
2. Эмоции в СИНЕМ квадранте обычно неприятны и характеризуются низким уровнем энергии.
3. Эмоции в ЗЕЛЕНОМ квадранте – приятные низкоэнергетические эмоции.
4. Эмоции в ЖЕЛТОМ квадранте приятные и высокоэнергетические.

Комментарии



Комментарии

Какие дефициты ОО может восполнить предлагаемый инструмент?

Направления использования

ПРОСТРАНСТВЕННО-ПРЕДМЕТНЫЙ КОМПОНЕНТ ЛРОС

ВАРИАТИВНЫЕ ИНСТРУМЕНТЫ

Инструмент 1: Модульное пространственное решение «КУБРИК» для создания лично-развивающей образовательной среды

«КУБРИК» позволяет создавать комфортное и привлекательное пространство, функционально приспособленное под разные типы учебно-воспитательной деятельности детей и взрослых, в том числе совместной. Основные достоинства «КУБРИКА»: легкость, безопасность и прочность конструкции, трансформируемость в зависимости от особенностей пространства, многофункциональность, привлекательные цветовые и архитектурные решения, ценовая доступность.

Разработаны два варианта конструкций «КУБРИКА»:

Первый вариант создан для заказа/покупки готового изделия в мебельной мастерской в необходимой для целей обучения и воспитания комплектации и модификации. Вариант содержит 20 типов модулей, которые могут комплектоваться в различной комбинации в зависимости от назначения и финансовых возможностей образовательной организации.



Второй вариант разработан для использования в рамках уроков технологии в общеобразовательной школе или детском саду. Данный вариант имеет три составляющих:

- фанерные кубы (40x40x40 см), из которых собираются стеллажи,
- кубики-наполнение (для сидения, хранения и пр.),
- дополнительные элементы: маркерные и пробковые поверхности.

Разработаны 7 типов фанерных кубов, которые могут комплектоваться в различной комбинации в зависимости от назначения.

ПРОСТРАНСТВЕННО-ПРЕДМЕТНЫЙ КОМПОНЕНТ ЛРОС

РЕШАЕМ КЕЙСЫ

КЕЙС 1

Какая из представленных на фотографиях 1-4 мебелировок будет стимулировать:

- А. Одиночную работу и чтение;
- Б. Формальное общение и проектную деятельность;
- В. Неформальное общение в малых группах.



КЕЙС 2

Каков функционал представленного варианта организации рекреационного пространства?

1. обучающая функция;
2. коммуникативная функция;
3. интерактивная функция;
4. обеспечение двигательной активности;
5. эстетическая функция.



КЕЙС 3

Как может влиять такой класс на эмоциональное состояние, обучение и восприятие новой информации на уроке иностранного языка в школе? Выберите один или несколько вариантов ответа:

1. способствует общению и проявлению умственной деятельности, активности в процессе обучения;
2. успокаивает и помогает расслабиться на уроке;
3. способствует эффективности рабочего процесса;
4. настраивает на дружественное общение;
5. пугает;
6. обеспечивает безопасность коридоров;
7. благоприятно воздействует на воображение, творчество и обучение.



КЕЙС 4

Перед вами фотография пространства школьного коридора. Нужно ли дополнить это пространство, чтобы оно стимулировало навык коммуникации?

1. Нет, для общения не нужно специально оборудованное пространство;
2. Нет, в школе и так хватает общения;
3. Да, поставить еще мягкую мебель напротив;
4. Да, разместить на стенах поверхности для самовыражения.



БЕЗОПАСНЫЙ ДИЗАЙН

КЕЙС 1

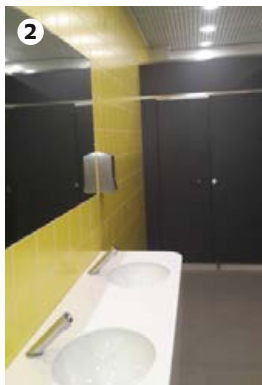
Выберите фотографию коридора, в котором принцип общественного надзора:

- А. Не реализован;
- Б. Реализован частично;
- В. Реализован полностью.



КЕЙС 2

Укажите номер фотографии туалета, который оформлен правильно с точки зрения безопасного дизайна:



КЕЙС 3

Размещение в пространстве рекреаций теннисных столов, оформление стен для скалолазания и т.п. может привести к (выберите варианты ответа):

1. повышению детского травматизма;
2. неоправданным финансовым затратам;
3. созданию мест для смены деятельности и расслабления обучающихся;
4. снижению социального напряжения и повышению пассивной безопасности среды;
5. обеспечению двигательной активности обучающихся;
6. нарушению учебного процесса;
7. излишней ответственности педагога.



ВИЗУАЛЬНЫЙ ЯЗЫК

КЕЙС 1

Выберите правильно оформленные школьные выставочные экспозиции с точки зрения визуального языка школы:



КЕЙС 2

Стена лестницы, оформленная силами обучающихся, нужна для
(выберите варианты ответа):

- А. маскировки дефектов ремонта;
- Б. улучшения эмоционального климата школы;
- В. увеличения количества визуального шума;
- Г. снижения вандализма.



КЕЙС 3

Размещение в пространстве школы работ обучающихся решает вопросы
(выберите один или несколько вариантов ответа):

- А. эстетического оформления среды;
- Б. чтобы сделать пространство ярче;
- В. персонализации среды;
- Г. комфортности среды;
- Д. эмоциональной привязанности и пассивной безопасности школы.



**Ключи к кейсам
приведены на стр. 71**

СОПОСТАВЛЕНИЕ ИТОГОВОГО УПРАВЛЕНЧЕСКОГО ПРОЕКТА И ЕГО КОНЦЕПЦИИ

Совпадающие параметры:

1. Предмет разработки (ЛРОС).
2. Структура (за исключением паспорта, которого нет в концепции).
3. Критерии экспертной оценки.
4. Публичная презентация с экспертной оценкой.

ОТЛИЧИЯ ПРОЕКТА И ЕГО КОНЦЕПЦИИ

Параметры сопоставления	Концепция проекта	Проект
Наличие или отсутствие Паспорта проекта	Паспорт отсутствует	Паспорт присутствует
Формат представления	Публичная презентация, слайды (текст не составляется и не представляется)	Публичная презентация, слайды + текст, который первично представляется в виде первой версии и оперативно дорабатывается перед итоговым представлением
Назначение в общем проектном цикле	Основа для создания проекта	Основа для стратегических изменений в ОО и для аттестации по ППК
Сроки разработки	6 дней в ходе очного обучения	Два месяца по завершении очного обучения с постмодульным сопровождением
Совершенствование после представления	Строго необходимо в ходе доработки проекта	Желательно в виде корректировки на основе анализа хода реализации (в установленном в ОО порядке и с фиксацией правок и версий)
Состав участников разработки	Управленческая команда ОО при поддержке модераторов	Расширяющаяся проектная команда ОО во главе с управленцами при постмодульном сопровождении ФОСК и РОСК
Глубина, полнота и подробность разработки	Краткое раскрытие основных позиций	Подробное описание проектируемых изменений (с учетом рекомендуемого общего объема текста)
Публичность	Касается коллектива разработчиков и их помощников, нет широкого оповещения	Проект и презентация размещаются на ВШ, представляются коллективу и общественности

ТРЕБОВАНИЯ К ПРОЕКТАМ СОЗДАНИЯ ЛРОС И ПУТИ ИХ ОБЕСПЕЧЕНИЯ

№	Требования к проекту	Содержание требования	Признаки несоответствия	Обеспечение реализации требований
1.	Соответствие проекта ценностям Программы по развитию личностного потенциала, идеям создания ЛРОС	Внимательное осмысление ценностей Программы и их разумное соотношение с ситуацией в своей ОО	Поверхностная реакция на новые приоритеты как лозунги, без проникновения в их суть и значимость для конкретного этапа развития ОО, конъюнктурность, поверхностность	Сопоставление понимания Программы по развитию личностного потенциала, идей создания ЛРОС и их влияния на логику и траекторию развития конкретной ОО
2.	Актуальность проекта, его нацеленность на решение ключевых проблем данной ОО и ее среды	Проект нацелен на выявленные при его подготовке конкретные и присутствующие именно этой ОО и ее среде проблемы, решение которых позволяет сделать реальный шаг в развитии ОО	Отсутствие сформулированных проблем ОО; некорректное понимание проблем (как трудностей, барьеров, внешних ограничений, задач); подмена конкретных проблем своей ОО и ее среды общими и универсальными проблемами образования	Специальный проблемно-ориентированный анализ состояния дел в ОО и ее среде
3.	Прогностичность проекта, ориентация на удовлетворение перспективного социального заказа	Необходимость строить разумные предвидения относительно будущей ситуации в ОО в конкретном социуме	Отсутствие ориентации проекта на прогнозы будущей ситуации	Прогнозирование изменений внешней среды, изучение социального заказа, внутреннего инновационного потенциала ОО, последствий планируемых нововведений
4.	Инновационность и оригинальность проекта	Понимание управляемого развития ОО и создания ЛРОС как процесса инновационного развития, включающего разработку, распространение, внедрение, освоение, использование новшеств	Отсутствие реальных новшеств в проекте, подмена проекта планами текущей работы	Сознательная разработка и поиск новшеств, которые могут содействовать созданию ЛРОС

5.	Напряженность проекта, нацеленность на максимально возможные результаты при рациональном использовании имеющихся ресурсов	Объемная и трудоёмкая работа по проекту будет заведомо неэффективной, если её итогом станут малозначительные и малозаметные улучшения в ОО	Отсутствие обоснования оптимальности предлагаемых новшеств и мероприятий проекта, недоиспользование потенциала ОО, её ресурсов, наличие многих неиспользуемых резервов	Оптимизационное мышление авторов проекта, нацеленность на выбор наиболее рационального и экономичного из имеющихся вариантов создания ЛРОС
6.	Реалистичность и реализуемость проекта, соответствие требуемых и имеющихся возможностей (в том числе – возникающих в процессе выполнения проекта)	Недопущение утопии проекта и планов его реализации, ориентация на точный расчет имеющихся у ОО или находящихся в зоне её достижения ресурсов и возможностей	Предложение целей и действий, которые не могут быть реализованы в данной ОО в предлагаемые сроки; отсутствие в проекте реальных новшеств под предлогом отсутствия необходимых ресурсов (в основе – ложная, ошибочная уверенность в том, что при наличии финансов и отсутствии мотивации и идей развития в ОО удастся что-то изменить)	Детальный подсчет всех возможностей, включая финансовые ресурсы, нацеленность на реализацию проекта, а не на использование его в качестве декларации или формального документа
7.	Системность проекта	Опора на понимание ОО и ЛРОС как целостной открытой системы, понимание взаимовлияния различных новшеств	Случайный набор разрозненных действий и мероприятий, не ведущих к системному развитию ОО и созданию ЛРОС	Опора на стратегию системных изменений, визуализация системности планируемых нововведений
8.	Целеустремленность проекта	Соблюдаемый целевой характер проекта и его способность ориентировать сообщество и других участников проекта на достижение определённых результатов в создании ЛРОС	Отсутствие ясных целей, не позволяющее оценить реальный прогресс в развитии ОО, отсутствие нацеленности проекта на создание ЛРОС	Выбор областей и центров целеполагания в ОО, ясное описание целей создания ЛРОС в виде её желаемых главных результатов и описания видения желаемого будущего состояния среды и ее подсистем

9.	Стратегичность проекта	Движение от общего и концептуального – к конкретике, от стратегии – к плану реализации; нацеленность ОО на стратегический успех, активное и эффективное участие в кооперации с другими ОО	Мелкотемье, отсутствие стратегий и приоритетов, мероприятийный уклон	Отказ от преждевременной детализации проектных решений, выработка стратегии обновления ОО и ее среды
10.	Полнота проекта	В проекте должны быть отражены все составляющие ЛРОС	Кусочность проекта, увлечение частностями	Наличие системного образа ОО, отражение в проекте основных направлений работы ОО и связей между ними
11.	Целостность, связность проекта	Обеспечение единства проекта и логической взаимосвязанности его компонентов	Отсутствие цельности, связей между частями проекта – образ будущего не вытекает из анализа и прогнозирования, набор мероприятий не гарантирует достижение целей развития и т.п.	Наличие системного образа ОО и ЛРОС, понимание логической структуры проекта, установление связей между компонентами проекта
12.	Проработанность проекта	Ценность и значимость глубокой проработки проектных предложений	Поверхностность, лозунговость идей проекта, отсутствие убедительной логики и технологии их реализации	Подробная и детальная проработка планируемых нововведений
13.	Ресурсная обеспеченность проекта	Ориентация на проведение анализа ресурсной обеспеченности мероприятий проекта	Отсутствие расчёта ресурсной обеспеченности проекта создания ЛРОС	Расчет необходимых ресурсов и планирование действий по их получению и использованию
14.	Управляемость проекта	Необходимость постоянного управленческого сопровождения	Отсутствие описания последовательного управления реализацией проекта, устранение руководства школы от реализации проекта	Спланированное управленческое сопровождение разработки и реализации проекта

15.	Контролируемость проекта, его чувствительность к сбоям, гибкость, профилактическая направленность	Наличие контрольных точек и ориентиров, которые позволят убедиться, что ОО приближается к поставленным целям	Отсутствуют возможности своевременного и оперативного введения корректив в стратегию или конкретные действия	Точность и операциональность целей, задач, рубежей, ориентиров; введение в проект промежуточных и контрольных точек для внесения в случае необходимости оперативных корректив
16.	Открытость проекта	Информационная доступность проекта для всех заинтересованных сторон, а также возможность достраивания, улучшения, совершенствования проекта	Узкий круг разработчиков проекта, неведение потенциальных участников реализации проекта о его содержании, отсутствие мотивации участия, негибкость, отсутствие реакции на существенные изменения во внешней среде и внутри ОО	Информирование участников образовательного процесса и социальных партнеров ОО, возможность коррекции действий проекта
17.	Привлекательность проекта	Необходимость обеспечения привлекательности целей и ожидаемых результатов проекта, вводимых новшеств, процесса разработки и реализации проекта. Проект должен быть привлекательным и для сообщества, и для заинтересованных сторон ОО	Отсутствие желающих участвовать в реализации или поддержке проекта	Здоровой амбициозностью целей, ясностью возможных последствий, участием значимых людей, умением руководителей мотивировать подчиненных, прямым стимулированием участия со стороны руководства ОО
18.	Интегрирующая, консолидирующая направленность проекта (по отношению к ОО и ее социальным партнерам)	Процесс разработки проекта и его реализация - средство сплочения сообщества, развития коллектива ОО и его связей с внешними партнерами	Проект и процедуры его разработки не становятся средством сплочения коллектива ОО, люди не имеют мотивации и не вовлекаются в его реализацию	Открытость проекта для сообщества, передача части ответственности за выполнение проекта педагогам и социальным партнерам, интенсификация общения и коммуникации в коллективе в ходе творческой работы над проектом

19.	Индивидуальность, уникальность проекта, его соответствие специфике ОО, ее коллектива, авторский характер документа	Максимальный учёт и отражение в проекте организационной индивидуальности, уникальности ОО, её особенностей и традиций	Проект написан таким образом, что при замене наименования ОО на любое другое не удастся увидеть никаких изменений, особенности ОО заменяются общими рецептами	Нацеленность на решение специфических проблем ОО при максимальном учете и отражении ее уникальных особенностей, отказ от практики написания проекта внешними специалистами без участия сотрудников ОО
20.	Информативность проекта	Лаконичность изложения, выделение главного, существенного	В проекте много лишней, не относящейся к делу информации, «воды», при этом существенные позиции раскрытия не получают	Полнотой структуры проекта и содержательностью описания нововведений
21.	Логичность построения проекта, обзорность, понятность для читателя	Как любой документ, проект пишется не только для его практического использования (реализации), но и внешней оценки	Отсутствие в тексте проекта логики, связей, переходов, избыточное наукообразие или разговорная речь	Четкая структура, наличие оглавления, связей, шрифтовых выделений, языковая культура, корректность терминологии
22.	Культура оформления проекта	Проект оформлен с учётом возможностей современной техники, позволяющей изготовить рисунки, графики, диаграммы высокого качества	Небрежность оформления, плохое форматирование текста, неудачные шрифты	Внимание к единству содержания и внешней формы проекта, использование современных цифровых инструментов

РАЗВЕРНУТАЯ СТРУКТУРА ОПИСАНИЯ ПРОЕКТА

Паспорт проекта (для итогового варианта проекта).

ВВЕДЕНИЕ.

1. ИНФОРМАЦИОННО-АНАЛИТИЧЕСКОЕ ОБОСНОВАНИЕ ПРОЕКТА.

- 1.1. Информационная справка об ОО и ее среде.
- 1.2. Использованные методы и процедуры анализа и прогнозирования.
Выводы из анализа.

2. ЦЕЛЕВОЙ БЛОК ПРОЕКТА.

- 2.1. ЛРОС ОО с новой конфигурацией типов (новой доминантой) и улучшенными показателями по характеристикам.
- 2.2. Новые возможности, создаваемые ЛРОС в ОО для детей и взрослых.
- 2.3. Образ желаемого состояния ОО (по формуле «3+2»).
- 2.4. Главные результаты жизнедеятельности ОО после создания ЛРОС.

3. СТРАТЕГИЯ И ТАКТИКА СОЗДАНИЯ ЛРОС.

- 3.1. Крупные стратегические изменения и стратегический план создания ЛРОС ОО (по формуле «3+2»).
- 3.2. Уточнение целей проекта по годам.
- 3.3. Конкретный план реализации важнейших изменений в ОО для создания ЛРОС, конкретные действия и мероприятия проекта (по формуле «3+2»).

ПРИЛОЖЕНИЯ.

Материалы поясняющего, иллюстративного характера, дополняющие основной текст.

Состав продуктов проектного ресурсного портфеля ОО.

Паспорт управленческого проекта ОО создания ЛРОС

Ключевые вопросы и раскрытие содержания

1. Наименование ОО
2. Название проекта создания ЛРОС, годы реализации проекта
3. 2-3 тезиса, особенно ярко раскрывающие особенности проекта
4. Исполнители проекта, состав проектной команды ОО
5. Доминирующий тип ОС ОО в начале проекта
6. Состояние ключевых характеристик ОС ОО в начале проекта
7. Ключевая проблема проекта
8. Цели проекта:
 - Желаемый доминирующий тип среды ОО (по В.А. Ясвину)
 - Желаемые изменения характеристик среды ОО (по В.А.Ясвину)
 - Новые возможности, создаваемые для учащихся и других участников образовательных отношений и др.
9. Ключевые способы решения проблемы – крупные изменения (для каждого компонента ОС по формуле «3+2» – по одному самому важному конкретному изменению).
 - Изменения в организационно-технологическом компоненте среды, ОО как образовательной системе
 - Изменения в социальном компоненте среды, ОО как организационной системе
 - Изменения в пространственно-предметном компоненте среды
 - Изменения в кадровом обеспечении, работе с педагогами
 - Изменения в управленческом сопровождении
10. Список значимых продуктов по итогам реализации проекта – ресурсный пакет проекта (5-6)
11. Сетевые и социальные партнеры, взаимодействие с партнерами
12. Прямые ссылки на ресурсы с информацией о проекте создания ЛРОС (сайты, социальные сети)
13. 2-4 крупных образовательных события в рамках проекта с датами их проведения

Этапы разработки проекта и их ожидаемые результаты

№	Этапы разработки проекта	Ожидаемые результаты
1.	Подготовительный этап (подготовка управленческой команды ОО к разработке концепции управленческого проекта в ходе обучения)	Готовность управленческой команды ОО к разработке концепции проекта
2.	Основной этап (разработка и сборка концепции, подготовка презентации и выступления по ней)	Концепция проекта, презентация
3.	Представление и экспертная оценка концепции проекта (в завершающий день очного обучения)	Представление и оценка концепции, концепция является основой для перехода к итоговому управленческому проекту
4.	Подготовка коллектива ОО к доработке проекта	Готовность коллектива ОО к доработке проекта
5.	Доработка концепции, доработка ее до целостного итогового управленческого проекта в ходе активной работы в коллективе ОО и постмодульного сопровождения (в том числе – доработка по замечаниям экспертов к первой версии проекта)	Текст итогового управленческого проекта, доработанного по замечаниям экспертов, презентация
6.	Представление и экспертная оценка управленческого проекта	Представление и оценка Размещение проектов на ВШ Решение о выдаче документов о ПК (при получении требуемого количества баллов) Переход к реализации управленческого проекта



КРИТЕРИИ ОЦЕНКИ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ ПРОЕКТОВ

Расширенный список включает 5 критериев и показателей, каждый из которых может оцениваться от 0 до 2 баллов (0 – несоответствие, 1 – частичное соответствие, 2 – полное соответствие). Максимальный балл по каждому укрупненному критерию – 10. Максимальное количество баллов – 50. Минимальное количество баллов для прохождения аттестации – 20.

При оценивании по критерию менее 5 баллов эксперт в оценочной форме помещает конкретную рекомендацию по изменению.

Название критерия	«Лицо» критерия	Сущность критерия	Показатели
1. Критерий соответствия целей и содержания проекта ключевым идеям и положениям Программы (ЦЕННОСТНОГО СООТВЕТСТВИЯ)	Януш Корчак	Связь целей и содержания проекта с развитием личностного потенциала участников образовательных отношений, с формированием ЛРОС	<ol style="list-style-type: none"> 1. Цели проекта соответствуют идеям и смыслу 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 всех групп благополучателей Программы
2. Критерий актуальности и инновационности проекта (ПРОГРЕССА)	Юрий Алексеевич Гагарин	Инновационный характер проекта, акцент на значимые изменения в среде ОО.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Качество проведения исследования образовательной среды и точность выводов 2. Адекватное понимание и формулирование ключевой проблемы 3. Соответствие проектных идей выявленным проблемам 4. Инновационность планируемых изменений (принципиальная новизна) 5. Амбициозность задач, поставленных в проекте

<p>3. Критерий полноты и проработанности (ПРОДУКТИВНОСТИ)</p>	<p>Микеланджело Буонарроти</p>	<p>Проработанность проекта и его соотнесенность с возможностями ОО</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. Наличие качественного ресурсного обоснования проекта 5. Ориентированность итоговых продуктов проекта на практику деятельности в ОО
<p>4. Критерий логичности, технологичности, выполнимости проекта (РЕАЛИЗУЕМОСТИ)</p>	<p>Константин Сергеевич Станиславский</p>	<p>Релевантные технологии реализации проекта. Выполнимость проекта</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Обоснованный выбор проектных решений и действий 2. Логичная последовательность шагов «дорожной карты» проекта 3. Структурированность изложения материала 4. Отражение в проекте рисков и подходов к управлению рисками 5. Возможность использования идей проекта в других ОО и потенциал диссеминации результатов
<p>5. Критерий оригинальности и эмоциональности выступления (ЯРКОСТИ)</p>	<p>Владимир Владимирович Маяковский</p>	<p>Отражение в выступлении креативности (творческого подхода) авторов. Яркость и нестандартность представления идей проекта.</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

| ГЛОССАРИЙ

Тема 1. Развитие личностного потенциала (эксперт - Д.А. Леонтьев)

ВЫБОР – принятие решения о реализации одной из имеющихся альтернатив. В психологии личности рассматривается как личностная готовность принятия на себя ответственности за последствия своих решений. Способность и готовность нести бремя выбора присущи зрелой, развитой, автономной личности. Если в простейших ситуациях выбора заданы и альтернативы, и критерии для их сравнения, то в более сложных ситуациях («экзистенциальный») субъект сам определяет альтернативы и критерии предпочтения. Экспериментальные исследования и клинический опыт свидетельствуют о правомерности рассмотрения выбора, особенно в его высших формах, как особого рода внутренней деятельности, имеющей свою мотивацию, инструментальные средства и динамику формирования.

ЖИЗНЕСТОЙКОСТЬ ЛИЧНОСТИ (hardiness) (С. Мадди) – система установок или убеждений личности, делающих ее устойчивой к интенсивным и продолжительным стрессам, позволяющих ей переносить их без негативных последствий для здоровья и эффективности деятельности. Жизнестойкость включает три компонента, в определенной мере поддающихся формированию и развитию, – 1) установку на включенность в происходящее в противовес отчуждению и изоляции; 2) установку на контроль над событиями, пусть даже ограниченный, в противовес чувству бессилия, и 3) установку на принятие вызова и готовность к риску в противовес ожиданию гарантий и полной определенности.

ЛИЧНОСТНЫЙ ПОТЕНЦИАЛ – интегральная системная характеристика индивидуально-психологических особенностей личности, лежащих в основе способности личности исходить из устойчивых внутренних критериев и ориентиров в своей жизнедеятельности и сохранять стабильность смысловых ориентаций и эффективность деятельности на фоне давлений и изменяющихся внешних условий. Это способность личности выступать автономным саморегулируемым субъектом активности, производящим целенаправленные изменения во внешнем мире и сочетающим устойчивость к воздействию внешних обстоятельств с гибким реагированием на изменения внешней и внутренней ситуации.

ЛИЧНОСТЬ – прижизненно складывающаяся устойчивая структура специфических психологических особенностей индивида, лежащая в основе характерных для него форм поведения. Личность не сводима к своей структуре: наряду с устойчивостью, она содержит в себе тенденции к изменчивости, к преодолению любых фиксированных тенденций реагирования. Любые элементы и единицы анализа являются гипотетическими конструктами, создаваемыми исследователями, чтобы объяснить взаимосвязь непосредственно наблюдаемых проявлений.

Развитие личности в онтогенезе не совпадает с биологическим созреванием и со становлением позиции человека в системе социальных отношений (социальным взрослением). Начало его связано с выделением ребёнка из симбиотической диады «ребёнок – родитель». В дальнейшем процесс становления автономной личности имеет два поворотных пункта: в младшем дошкольном возрасте, когда у ребёнка появляется осознание своего Я и своей способности противостоять внешнему давлению, ощущение себя субъектом своих действий («первое рождение личности»), и в подростковом возрасте, когда складывается самосознание, жизненная философия, формируется способность самому строить свою жизнь и свой характер в соотв

тствии с индивидуальным представлением о себе и собственной системой ценностей («второе рождение личности»).

Формирование способности к саморегуляции и самодетерминации и определяет в целом развитие личности.

ЛОКУС КОНТРОЛЯ – индивидуально-психологическая характеристика, отражающая неосознаваемые убеждения человека в том, что результаты его действий зависят от него самого или же от внешних сил. Людям в разной степени присуще убеждение в том, что их успехи и неудачи зависят от их собственных действий и способностей или же от случайности, удачи, других людей или могущественных сил, действующих в мире. Каждый индивид обладает в разной степени и теми, и другими убеждениями; их соотношение определяет место на шкале, полюсами которой выступают экстернальный и интернальный локусы контроля.

МОТИВАЦИЯ - совокупность побудительных процессов, обуславливающая поведение живого организма. Это конкретный предмет, который побуждает к деятельности, становясь её смысловым центром. Сформировавшись в конкретной ситуации, мотив деятельности регулирует её протекание и плавное прекращение после исчерпания побудительной силы или возможности реализации мотива. Сам мотив, как правило, не осознаётся; он может проявляться в форме эмоциональной окраски тех или иных объектов и явлений, переживания их личностного смысла. Психологическим органом управления собственной мотивацией является воля – способность влиять на смысл и побудительную силу мотива.

СПОСОБНОСТИ – индивидуально-психологические особенности, отличающие одного человека от другого и определяющие успешность выполнения определённой деятельности. Способности различают по видам психических функциональных систем (сенсомоторные, перцептивные, мнемические, имажитивные, мыслительные, коммуникативные) и по основным видам деятельности (математические, музыкальные, научные, литературные, художественные и т. д.). Различают также общие, имеющиеся у большинства людей данной возрастной категории и реализуемые в широком спектре деятельности (интеллект, креативность – общая способность к творчеству), и специальные, формирование которых требует специального обучения и нередко особого дарования.

Тема 2. Личностно-развивающая образовательная среда (эксперт – В.А. Ясвин)

ЛИЧНОСТНО-РАЗВИВАЮЩАЯ ШКОЛЬНАЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ СРЕДА – институционально ограниченная совокупность возможностей для развития личности школьников, возникающих под влиянием педагогически спроектированных организационно-технологических и пространственно-предметных условий, а также случайных факторов в контексте событийного взаимодействия членов школьного сообщества.

Параметры среды:

1. Широта школьной среды служит её *структурно-содержательной характеристикой*, показывающей, какие субъекты, объекты, процессы и явления включены в данную образовательную среду.

2. **Интенсивность школьной среды** – структурно-динамическая характеристика, показывающая степень насыщенности образовательной среды условиями, влияниями и возможностями, а также концентрированность их проявления.
3. **Степень осознаваемости школьной среды** – показатель сознательной включенности в нее всех субъектов образовательного процесса.
4. **Обобщенность школьной среды** характеризует степень координации деятельности всех субъектов данной образовательной среды.
5. **Эмоциональность школьной среды** характеризует соотношение в ней эмоционального и рационального компонентов.
6. **Доминантность школьной среды** характеризует значимость данной локальной среды в системе ценностей субъектов образовательного процесса.
7. **Когерентность (согласованность) школьной среды** показывает степень согласованности влияния на личность данной локальной среды с влияниями других факторов среды обитания.
8. **Социальная активность школьной среды** служит показателем ее социально ориентированного созидательного потенциала и экспансии данной образовательной среды в среду обитания.
9. **Мобильность школьной среды** служит показателем ее способности к органичным эволюционным изменениям, в контексте взаимоотношений со средой обитания.
10. **Структурированность школьной среды** выделяется как один из наиболее значимых параметров авторами, исследующими условия полноценного личностного развития в детском возрасте.
11. **Безопасность школьной среды.** Важность этого параметра не подлежит сомнению. Именно он выступает одним из ведущих при выборе родителями места обучения своего ребенка, если у них есть возможность такого выбора, и именно ощущение небезопасности часто является причиной негативного отношения учеников к школе.
12. **Устойчивость школьной среды** отражает ее стабильность во времени.

ОРГАНИЗАЦИОННО-ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ МОДЕЛИ ШКОЛ - градация способности школ к эволюционному развитию в контексте реализации трех основных организационных функций:

- 1) **способность к гибкости** – управление образовательным процессом с учетом меняющихся социальных условий;
- 2) **способность к усложнениям** – развитие образовательного процесса в школе от простого к более сложному;
- 3) **способность к организационному развитию** – организационные изменения в школе как на внешнем, так и на внутреннем уровне.

В соответствии с данными критериями выделяются **пять образовательных моделей школ:**

- 1) отборочно-поточная,
- 2) постановочная,
- 3) смешанных способностей,
- 4) интегративная,
- 5) инновационная.

А также – **пять организационных (управленческих) моделей:**

- 1) сегментная,
- 2) линейная,
- 3) коллегиальная,
- 4) матричная,
- 5) модульная.

Основное положение данного подхода заключается в наибольшей практической эффективности деятельности школы при взаимном соответствии определенных образовательной и организационной моделей, а именно: *отборочно-поточной и сегментной; постановочной и линейной; смешанных способностей и коллегиальной; интегративной и матричной; инновационной и модульной.* Таким образом, рассматривается **пять основных моделей школ, представляющих собой комбинации соответствующих образовательных и организационных моделей:**

- 1) отборочно-поточно-сегментная модель,
- 2) линейно-постановочная модель,
- 3) смешанно-коллегиальная модель,
- 4) интегративно-матричная модель,**
- 5) инновационно-модульная модель.**

Интегративно-матричная модель

Для данной модели характерна широкая направленность содержания образовательного процесса: наряду с традиционным когнитивным содержанием, образование направлено на эмоциональное, нормативно-поведенческое, социальное и экспрессивное (умение выразить себя) развитие личности. Сильна межпредметная *интеграция*, наряду с традиционными школьными дисциплинами вводятся курсы, в которых границы между отдельными предметами стираются. На занятиях часто обсуждаются актуальные социальные проблемы, развиты индивидуальные формы образования, например проектные. Школьники, согласно своим интересам, имеют возможность выбирать индивидуальные образовательные траектории: набор учебных дисциплин, глубину освоения отдельных курсов и тем. Все это обуславливает необходимость создания структурной сети (*матрицы*), обеспечивающей кооперацию между всеми педагогами – учителями-предметниками и их методическими объединениями, наставниками-воспитателями, руководителями кружков и клубов (педагогами дополнительного образования). Воспитательная работа и психолого-педагогическое сопровождение школьников строится на базе учета их собственных интересов и проблем. Акцент ставится на самореал

зацию школьников, их личностный рост, индивидуальную ответственность за собственный выбор. На основе консультаций наставников (классных руководителей) и учителей-предметников в образовательные курсы вносятся изменения в соответствии с потребностями и интересами, возникающими у учащихся данного возраста.

Инновационно-модульная модель

Цели и содержание образования в данной модели во многом совпадают с предыдущей моделью, отличаясь большим акцентом на социализацию школьников. Это отличие связано также со структурной организацией школы, единицами которой являются модули – первичные детско-взрослые образовательные сообщества («команды»). В такой модели педагоги выполняют очень сложные профессиональные функции: индивидуальное и групповое воспитание и консультирование школьников, составление учебных планов и программ по отдельным дисциплинам и интегративным курсам,

преподавание предметов с использованием интерактивных технологий и т.п. Квалификация педагогов предполагает умение преподавать несколько предметов, сочетать их в образовательном процессе и интегрировать в проблемных и проектных образовательных технологиях, а также мастерство в экспрессивной и социализирующей деятельности (актерское мастерство, ораторское искусство и т.д.). В данной модели «команды» обладают высокой степенью автономности: вырабатывают собственную образовательную стратегию в рамках школьной концепции; адаптируют содержание образования в зависимости от специфических потребностей и интересов детей и родителей своей группы (основной критерий – высокая мотивация школьников к саморазвитию).

Тема 3. Стратегическое управление школой (эксперт - А.М. Моисеев)

ПРОЕКТ – особая форма и единица (отдельный проект) организации деятельности людей, противопоставляемая обычно деятельности в форме стационарной, постоянно действующей социальной организации; комплексная деятельность временного коллектива специалистов в условиях активного взаимодействия с внешней средой, которая направлена на выполнение четко обозначенной цели и получение конкретного результата (изменения) в заданный промежуток времени с использованием ограниченных финансовых и других ресурсов.

ПРОЕКТ ЛРОС ОО – результат проектирования образовательной среды ОО – текстовое и графическое описание желаемых характеристик среды, целевой компонент проекта создания личностно-развивающей среды ОО. При разработке и описании проектов создания ЛРОС ОО отсутствие представления проекта самой ЛРОС ОО, подмена описания желаемой среды планируемыми мероприятиями рассматривается как весьма существенный недостаток.

ПРОЕКТ РАЗВИТИЯ ШКОЛЫ – самостоятельный проект или составляющая программы развития образовательной организации, нацеленный на получение качественных изменений в школе.

ПРОЕКТИРОВАНИЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ СРЕДЫ ОО – специально организованная деятельность сообщества, проектных команд ОО по разработке образовательной среды на основе результатов экспертизы по образу ее желаемого состояния.

ПРОЕКТНАЯ КОМАНДА ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ – особая разновидность малой (как правило, до 10-12 человек) временной рабочей группы профессионалов (педагогов, управленцев, других сотрудников школы), создаваемая в образовательной организации в качестве ответственного коллективного субъекта для участия в разработке и реализации разнообразных образовательных и иных значимых проектов внутри и вне данной организации, для решения широкого комплекса задач выживания, функционирования и развития организации и достижения многообразных полезных результатов, учитывающих потребности различных заинтересованных сторон.

СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ – 1) исторически наиболее ранняя форма стратегического управления; впоследствии было дополнено реализацией стратегии; 2) составляющая процесса стратегического управления школой, охватывающая стадии стратегического самоопределения школьного сообщества, стратегического целеполагания, формирования стратегий и стратегических планов жизнедеятельности школы и вместе с реализацией стратегий и стратегических планов и мониторингом, анализом и оценкой их реализации образующая полный цикл процесса стратегического управления школой.

СТРАТЕГИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ ШКОЛОЙ – современная модификация и особый тип управления школой, предназначенный для достижения и поддержания школой долгосрочного успеха в условиях динамичной, неопределённой и конкурентной среды; составляющая практики внутришкольного управления; деятельность различных субъектов управления, нацеленная на решение наиболее важных для долгосрочного успеха школы стратегических задач, подготовку, принятие и реализацию стратегических управленческих решений и опирающаяся при этом на особое, стратегическое управленческое мышление, специфические способы деятельности, основанные на применении концепции и инструментария стратегического менеджмента как одной из ключевых парадигм современного управления.

Тема 4. Социально-эмоциональное развитие (эксперты – Е.А. Сергиенко, М.И. Катеева)

АМБИВАЛЕНТНОСТЬ – двойственность (расщепление) отношения к чему-либо, в особенности двойственность переживания, выражающаяся в том, что один и тот же объект вызывает у человека одновременно два противоположных чувства.

БУЛЛИНГ, или ТРАВЛЯ – агрессивное преследование одного из членов коллектива другими членами. Травля отличается от конфликта, где силы сторон примерно равны. Буллинг может осуществляться и в физической, и в психологической форме.

ВЕРБАЛЬНЫЙ – термин, обозначающий способ передачи информации в словесной форме (устной или письменной).

ДЕЦЕНТРАЦИЯ – механизм преодоления эгоцентризма личности, появление способности понимать, что есть разные точки зрения на одни и те же события, учитывать и принимать их в расчет. В основе эмоциональной (аффективной) децентрации лежит психологический феномен позиционного эмоционального переключения, осуществляемого изначально в непроизвольной форме.

ИДЕНТИЧНОСТЬ – отождествление себя с половыми, социальными ролями (ребенок, родитель, взрослый и т. д.), экономическими (бедный, богатый), национальными (русский, татарин, украинец и т. п.), профессиональными (рабочий, инженер, ученый и т. п.), языковыми (русскоязычный, англоязычный и т. п.), политическими (либерал, консерватор, коммунист и т. п.), религиозными (православный, католик, мусульманин и т. п.), расовыми (европейская, негроидная и т. п.) и другими группами или иными общностями или отождествление себя с теми или иными характеристиками человека (добрый, организованный, ответственный, честный и т. п.), что ведет к их присвоению, развитию представлений о собственном Я.

КОНФОРМНОСТЬ – склонность соглашаться и разделять мнение другого человека или группы людей.

МОРАЛЬНО-ПРАВСТВЕННАЯ ДИЛЕММА – необходимость выбора типа поведения или способа разрешения ситуации в контексте социальных норм и правил.

НАСТРОЕНИЕ – относительно продолжительное эмоциональное состояние невысокой интенсивности, образующее эмоциональный фон поведения и деятельности.

ЭМОЦИИ – психический процесс субъективного отражения наиболее общего

отношения человека к предметам и явлениям действительности, к другим людям и самому себе соотносительно удовлетворения или неудовлетворения его потребностей, целей и намерений.

ЭМОЦИОНАЛЬНОСТЬ – индивидуальная характеристика человека, отражающая свойственную ему интенсивность, динамику его эмоций и чувств по отношению к явлениям окружающего мира и находящая свое выражение в знаке и модальности доминирующих эмоций.

ЭМОЦИОНАЛЬНЫЙ ИНТЕЛЛЕКТ (модель Дж. Майера, П. Саловея, Д. Карузо) – когнитивная способность перерабатывать информацию, содержащуюся в эмоциях: определять значение эмоций, их связи друг с другом, использовать эмоциональную информацию в качестве основы для мышления и принятия решений. Авторы выделяют 4 компонента («ветви») эмоционального интеллекта: восприятие, оценка и выражение эмоций или же идентификация эмоций; использование эмоций для повышения эффективности мышления и деятельности; понимание и анализ эмоций; сознательное управление эмоциями для личностного роста и улучшения межличностных отношений.

ЭМПАТИЯ/ЭМПАТИЙНОЕ ПОВЕДЕНИЕ (ПРОЯВЛЕНИЯ) – сочувствие, сопереживание другому человеку, в основе которого лежит понимание причин эмоциональных ситуаций и их последствий. Проявляется не только в разделении чувств другого человека, но и в готовности оказать помощь в трудной ситуации.

Тема 5. Универсальные компетенции и новая грамотность (эксперты – М.С. Добрякова, М.А. Пинская)

«ЖЕСТКИЕ НАВЫКИ» (hard skills) – узкоспециальные знания, умения и навыки, используемые в профессиональной деятельности (например, умение создавать веб-сайты, писать разборчиво, печатать на машинке,

использовать программу Excel). «Жесткие навыки» можно точно описать и измерить уровень овладения ими. Противопоставляются «мягким» навыкам.

КОМПЕТЕНТНОСТЬ – способность эффективно мобилизовать (выбирать и использовать наиболее подходящие) знания, умения и установки для решения задач, в том числе в новых и нестандартных ситуациях. Формируется постепенно.

КОМПЕТЕНТНОСТЬ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ С ДРУГИМИ ЛЮДЬМИ – совокупность знаний, умений и установок, задействованных при взаимодействии человека с другими людьми для общения и решения профессиональных и повседневных задач.

(а) **коммуникация** – способность договариваться (убеждать, аргументировать свою позицию и принимать чужую), разрешать конфликты, осознавать возможные объективные противоречия в интересах разных сторон и учитывать их при принятии решений – с учетом контекста коммуникации.

(б) **кооперация** – способность к сотрудничеству, совместной работе; предполагает распределение ответственности между участниками команды, координацию действий внутри команды.

Компетентность «взаимодействия с собой», управления собой:

(а) **саморегуляция** – контроль своих эмоциональных состояний и мотивации;

(б) **самоорганизация** – планирование, оценка и корректировка своей деятельности.

УНИВЕРСАЛЬНЫЕ КОМПЕТЕНТНОСТИ (ключевые компетенции, навыки XXI века, «мягкие навыки») – поведенческие и личностные особенности человека, которые выходят за рамки его узкопрофессиональных знаний и навыков и которые необходимы для успешного решения самых разных задач, профессиональных и повседневных.

УМЕНИЕ УЧИТЬСЯ – совокупность установок и навыков, помогающих достигать учебных целей, уточнять их с учетом своих возможностей и интересов, планировать и организовывать их достижение, рефлексивно оценивать полученные учебные результаты.

КОМПЕТЕНТНОСТЬ МЫШЛЕНИЯ – совокупность знаний, умений и установок, образующих процесс рассуждения или поиска идей и задействованных при решении задач и познании объективной действительности на конкретном и абстрактном уровнях:

(а) **критическое мышление** – способность приобретать, обрабатывать, интерпретировать большие объемы информации – в степени, достаточной для принятия обоснованного решения и своевременного действия;

(б) **креативность, креативное мышление** – способность создавать продукт, который обладает новизной и при этом соответствует контексту, в котором он находится, и задаче, которую он решает.

| АББРЕВИАТУРЫ, ИСПОЛЬЗУЕМЫЕ В ОБУЧЕНИИ

1. 4К (компетенции «4К») – критическое мышление, креативность, коммуникация и кооперация.
2. ESP (англ. Education and Social Progress) - международное сравнительное исследование социально-эмоциональных навыков, мотивации и субъективного благополучия у школьников.
3. VUCA – акроним английских слов volatility (нестабильность), uncertainty (неопределенность), complexity (сложность) и ambiguity (неоднозначность).
4. БФ – Благотворительный фонд, в рамках курса: Благотворительный фонд Сбербанка «Вклад в будущее».
5. ВШ – «Виртуальная школа», платформа дистанционного обучения Корпоративного университета Сбербанка, в рамках курса: платформа для дистанционной части обучения Программы по развитию личностного потенциала.
6. КУ – Корпоративный университет, в рамках курса: Корпоративный университет Сбербанка.
7. КМК - командный мастер-класс
8. ЛРОС – лично-развивающая образовательная среда.
9. ЛП – личностный потенциал.
10. МГПУ – Московский городской педагогический университет.
11. НИУ ВШЭ – Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики».
12. НМ – наставнический модуль обучения, обучающий модуль для будущих наставников.
13. ОИВ – орган исполнительной власти субъекта РФ, осуществляющий государственное регулирование сферы образования.
14. ОО – образовательная организация.
15. ООП – основная образовательная программа.
16. ПМ – педагогический модуль обучения, обучающий модуль для педагогов, работающих по Программе.
17. ПОС – профессиональное обучающееся сообщество педагогов в образовательной организации (перевод с англ. Professional Learning Community).
18. ППК (ДПП ПК) – программа повышения квалификации (дополнительная профессиональная программа повышения квалификации).
19. ПР ОО – программа развития образовательной организации.
20. РОСК – региональная обучающая и сопровождающая команда, в рамках курса: команда преподавателей, модераторов и экспертов, которая формируется на базе организации-оператора Программы в регионе.

21. СЭР – социально-эмоциональное развитие.
22. УМ – управленческий модуль обучения, обучающий модуль для управленцев образовательных организаций.
23. УМК – учебно-методический комплекс, учебно-методический комплект.
24. УП – управленческий проект.
25. ФГОС – Федеральный государственный образовательный стандарт.
26. ФОСК – федеральная обучающая и сопровождающая команда, в рамках курса: кадровый резерв Программы, федеральная команда преподавателей, модераторов и экспертов Программы.
27. ЭИ – эмоциональный интеллект.



КЛЮЧИ К КЕЙСАМ со стр. 46

ПРОСТРАНСТВЕННО-ПРЕДМЕТНЫЙ КОМПОНЕНТ СРЕДЫ

КЕЙС 1 А-2 Б-1 и 3, В-4

КЕЙС 2 1, 2, 5

КЕЙС 3 1, 4, 6, 7

КЕЙС 4 3, 4

БЕЗОПАСНЫЙ ДИЗАЙН

КЕЙС 1 А – 1; Б – 2; В – 3

КЕЙС 2 2

КЕЙС 3 3, 4, 5

ВИЗУАЛЬНЫЙ ЯЗЫК

КЕЙС 1 2 и 4

КЕЙС 2 Б, Г либо Б и Г.

КЕЙС 3 А, В, Д или В, Д или только Д

