



ВКЛАД Благотворительный фонд Сбербанка
В БУДУЩЕЕ



МОСКОВСКИЙ
ГОРОДСКОЙ
УНИВЕРСИТЕТ
МГПУ



САРАТОВ
ГИМНАЗИЯ

Управленческий проект «Коворкинг-центр «Курс на ресурс» как основа создания творческой личностно- развивающей образовательной среды МОУ «Гимназия №7»

Сроки реализации проекта – 2022-2025 годы

Команда разработчиков проекта:

Орлова Ирина Александровна, директор МОУ «Гимназия №7»;
Машанова Сауле Нурбулатовна, заместитель директора по УВР;

Шайдакова Марина Юрьевна, заместитель директора по ВР;
Германий Ксения Александровна, педагог-психолог;
Единак Евгения Анатольевна, методист

Научный руководитель:

Зиновьева Мария Павловна, заведующая кафедрой педагогики детства на базе МОУ «Гимназия №7» ФГБОУ ВО «СНИГУ имени Н.Г. Чернышевского», кандидат педагогических наук, доцент

Куратор РОСК:

Федотова Екатерина Петровна, заведующая кафедрой управления развитием образования ГАУ ДПО «Саратовский областной институт развития образования», кандидат социологических наук, доцент.

г. Саратов, 2022 год

СОДЕРЖАНИЕ

ПАСПОРТ ПРОЕКТА ПО СОЗДАНИЮ ЛРОС	3
ВВЕДЕНИЕ	8
1. ИНФОРМАЦИОННО-АНАЛИТИЧЕСКОЕ ОБОСНОВАНИЕ ПРОЕКТА	10
1.1. Информационная справка об ОО и ее среде	10
1.2. Используемые методы и процедуры анализа и прогнозирования. Выводы из анализа	11
2. ЦЕЛЕВОЙ БЛОК	17
2.1. Видение ЛРОС ОО с новой конфигурацией типов (новой доминантой) и улучшенными показателями по характеристикам	17
2.2. Видение новых возможностей, создаваемых ЛРОС в ОО для детей и взрослых	18
2.3. Образ желаемого состояния (по формуле 3+2)	19
2.4. Видение главных результатов жизнедеятельности ОО после создания ЛРОС	20
3. СТРАТЕГИЯ И ТАКТИКА СОЗДАНИЯ ЛРОС	23
3.1. Стратегический план важнейших изменений для создания ЛРОС (по формуле 3+2)	23
3.2. Уточнение целей проекта по годам	26
3.3. Конкретный план реализации важнейших изменений в ОО для создания ЛРОС, конкретные мероприятия проекта (по формуле 3+2). Управленческое сопровождение проекта	27
Приложения	32

ПАСПОРТ ПРОЕКТА ПО СОЗДАНИЮ ЛРОС

Наименование ОО	Муниципальное общеобразовательное учреждение «Гимназия №7»
Название проекта создания ЛРОС, годы реализации проекта	Коворкинг-центр «Курс на ресурс» как основа создания творческой личностно-развивающей образовательной среды МОУ «Гимназия №7». Сроки реализации проекта – 2022-2025 годы
2-3 тезиса, особенно ярко раскрывающие особенности проекта	Проект «Коворкинг-центр «Курс на ресурс» предусматривает организацию особого пространства (коворкинг-зон) для создания творческой личностно-развивающей образовательной среды. Коворкинг-центр – это не только ресурсоемкое образовательное пространство, но и территория эффективного сотрудничества, позитивного самовыражения, творческой самореализации для развития личностного потенциала.
Исполнители проекта, состав проектной команды ОО	Орлова Ирина Александровна, директор МОУ «Гимназия №7»; Машанова Сауле Нурбулатовна, заместитель директора по УВР; Шайдакова Марина Юрьевна, заместитель директора по ВР; Гермоний Ксения Александровна, педагог-психолог; Единак Евгения Анатольевна, методист
Доминирующий тип ОС ОО в начале проекта	Доминирующим типом образовательной среды гимназии в начале проекта является карьерная среда – 46%, которая стимулирует высокую активность (85%) и имеет достаточно высокую степень зависимости (63%), поэтому её можно обозначить как карьерная образовательная среда зависимой активности.
Состояние ключевых характеристик ОС ОО в начале проекта	По результатам исследования разных групп респондентов выявлены дефициты в таких характеристиках образовательной среды гимназии как интенсивность, осознаваемость, эмоциональность и устойчивость.
Ключевая проблема проекта	Высокая доля карьерной образовательной среды зависимой активности препятствует успешной самореализации обучающихся и педагогов, что не позволяет формировать на должном уровне их личностный потенциал.
Цели проекта: Желаемый доминирующий тип	Цель проекта – создание личностно-развивающей образовательной среды творческого типа посредством организации коворкинг-центра для

<p>среды ОО Желаемые изменения характеристик среды ОО Новые возможности, создаваемые для учащихся и других участников образовательных отношений и др.</p>	<p>развития личностного потенциала всех участников образовательного процесса. Цель 1 – создание личностно-развивающей образовательной среды с такими улучшенными характеристиками как интенсивность, осознаваемость, эмоциональность и устойчивость. Цель 2 – создание новых возможностей ЛРОС для всех участников образовательного процесса: <i>для обучающихся:</i> предоставление свободы выбора социально-педагогической ниши, в которой обучающемуся комфортно; развитие soft-skills (4К) для раскрытия личностного потенциала; <i>для педагогов:</i> обеспечение ситуации выбора как профессионально-нравственного, предполагающего свободную реализацию собственных концептуальных подходов и инновационных идей, так и профессионально-технологического, обусловленного свободным владением всем спектром методических средств, приемов, форм, позиций в процессе воспитания и обучения, в урочной, внеурочной и внеучебной деятельности; повышение уровня профессиональной компетентности педагога через создание профессиональных обучающихся сообществ (ПОСов) и развитие корпоративной культуры согласия и синтеза, создание возможностей для творческого развития через реверсивное наставничество; <i>для родителей:</i> участие в создании условий для развития своих детей, в соответствии с их интересами и индивидуальными возможностями для их дальнейшей жизненной успешности и профессиональной состоятельности; участие в творческих совместных детско-родительских событиях; повышение родительско-педагогической грамотности; осознание значимости и учета родительского мнения; <i>для администрации:</i> совершенствование управленческих компетенций; личностное развитие; повышение качества образования; повышение квалификации педагогов; повышение имиджа и авторитета гимназии; смещение вектора организационной и ролевой культуры в сторону семейной и инновационной культуры.</p>
---	--

<p>Ключевые способы решения проблемы – крупные изменения (для каждого компонента ОС по формуле «3+2» – по одному самому важному конкретному изменению – организационно-технологический, социальный, пространственно-предметный, кадровое обеспечение, управленческое сопровождение)</p>	<p><i>Организационно-технологический</i></p> <p>Обновление содержания образования через корректировку Программы развития и ООП ОО, применение новых форм образовательной деятельности и современных технологий. Инструментами для реализации организационно-технологического компонента являются: УМК «Школа возможностей», «Технология создания уроков 4К», «Школьное средоведение и педагогическое средотворение», «Методические рекомендации по разработке рабочей программы воспитания и календарного плана воспитательной работы с фокусом на развитие личностного потенциала школьников».</p> <p>Создание профессиональных обучающихся сообществ педагогов для улучшения образовательных результатов обучающихся. Обязательным инструментом является «Технология создания профессиональных обучающихся сообществ».</p> <p>Организация реверсивного наставничества с целью обеспечения интегрированного и индивидуально ориентированного подхода к раскрытию личностного потенциала каждого педагога, предоставления возможности восполнения дефицита ресурсов для реализации собственных инициатив, образовательного дефицита.</p> <p><i>Социальный</i></p> <p>Формирование сообществ обучающихся гимназии по выбранным ими направлениям деятельности ОО, формирование сообществ педагогов-партнеров. Позитивные изменения в межличностных взаимоотношениях всех участников образовательного процесса через Соглашение о взаимоотношениях участников образовательного процесса. Обязательным инструментом для реализации социального компонента ЛРОС является Руководство по созданию и использованию соглашения в ОО. Использование «Квадрата эмоций» как эффективного инструмента для способности понимать эмоции, чувства и переживания – свои и чужие – для повышения эмоционального интеллекта с целью достижения поставленных целей.</p>
---	--

	<p><i>Пространственно-предметный</i></p> <p>Создание комфортного и привлекательного пространства, функционально приспособленного под разные типы учебно-воспитательной деятельности детей и взрослых, в том числе совместной, для создания ЛРОС путем зонирования пространства коворкинг-центра. Вариативным инструментом для создания такого пространства является модульное пространственное решение «Кубрик».</p> <p><i>Ресурсное обеспечение</i></p> <p>Профессиональные обучающиеся сообщества учителей-предметников.</p> <p>Профессиональные обучающиеся сообщества классных руководителей.</p> <p>5 педагогов, прошедших обучение по ППК «Управление созданием личностно-развивающей образовательной среды».</p> <p>6 педагогов, прошедших обучение по ППК «Навигация обучающихся сообществ в создании личностно-развивающей образовательной среды».</p> <p>11 педагогов, прошедших обучение по ППК «Развитие личностного потенциала в системе взаимодействия ключевых участников образовательных отношений».</p> <p>Участие педагогов в грантах, профессиональных конкурсах.</p> <p>Использование образовательных продуктов фонда «Вклад в будущее» и образовательной платформы «Виртуальная школа».</p> <p><i>Управленческое сопровождение</i></p> <p>Сформирована матричная система управления: в управлении в рамках своих компетенций задействованы все участники образовательного процесса; принятие решений осуществляется на основе консенсуса между участниками образовательного процесса; основными принципами взаимодействия являются равноправие и сотрудничество; осуществляется мониторинг и анализ образовательной деятельности.</p>
<p>Список значимых продуктов по итогам реализации проекта – ресурсный пакет проекта</p>	<p>Пакет нормативно-правовых документов, регламентирующих реализацию проекта в ОО.</p> <p>Методические рекомендации по организации работы коворкинг-центра «Курс на ресурс».</p> <p>Обновленные Программа развития ОО, ООП,</p>

	<p>Программа воспитания. Методические рекомендации по внедрению целевой модели реверсивного наставничества в гимназии. Описание процесса создания профессиональных обучающихся сообщества классных руководителей и учителей-предметников. Положение об интеллектуальной метапредметной интерактивной игре «Мой выбор – мои возможности» для обучающихся и педагогов. Положение о биеннале творческих проектов педагогов по реализации инновационных образовательных технологий. Виртуальная видеотека открытых уроков и мастер-классов с применением технологии 4К.</p>
Сетевые и социальные партнеры, взаимодействие с партнерами	<p>ФГБОУ ВО «СНИГУ им. Н.Г. Чернышевского» ФГБОУ ВР «СГЮА» ФГБОУ ВО «РАНХиГС» ГАУ ДПО «СОИРО» МУК «Централизованная библиотечная система города Саратова» ГАУК «Саратовский историко-патриотический комплекс «Музей боевой и трудовой славы»</p>
Прямая ссылка(и) на ресурсы с информацией о проекте создания ЛРОС (сайты, социальные сети)	<p>Размещение информации о разработке и реализации проекта на официальном сайте МОУ «Гимназия №7» https://gymnasium7.ru, https://vk.com/sargim7, https://t.me/sargim7.</p>
2-4 крупных образовательных события в рамках проекта с датами их проведения	<ol style="list-style-type: none"> 1. Представление Проекта на общешкольной конференции участников образовательного процесса (май 2022 год). 2. Интеллектуальная метапредметная игра «Мой выбор – мои возможности» для обучающихся и педагогов (апрель 2023 год, апрель 2024 год, апрель 2025 год) 3. Интерактивная экскурсия по коворкинг-центру «Курс на ресурс» (сентябрь 2023 год) 4. Биеннале творческих проектов педагогов по реализации инновационных образовательных технологий (ноябрь 2023 год, ноябрь 2024 год). 5. Открытая конференция по подведению итогов Проекта (май 2025 год)

ВВЕДЕНИЕ

В настоящее время в нашей стране наблюдаются серьезные изменения в разных общественных сферах. Происходит переоценка ценностей, модернизируется общественное сознание. В этих условиях особую роль играет обновление системы образования, главной задачей которого является воспитание личности, способной выступать творцом собственной жизни, стремящейся к осознанному участию в различных сферах социальной практики. Это, в свою очередь, приводит к пониманию необходимости активизации работы школы и других социальных институтов в организации эффективного образовательного процесса и создании комфортного образовательного пространства, способствующих развитию личностного потенциала всех участников образовательного процесса.

Одним из эффективных путей решения данной проблемы является создание в образовательной организации личностно-развивающей образовательной среды (ЛРОС). 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.

Назначение проекта – формирование согласованной, адекватной вызовам времени образовательной среды, в которой системно и целенаправленно связаны содержание образования, организация образовательного процесса, психологическое сопровождение, предметно-пространственная среда, межличностное взаимодействие участников образовательного процесса. Одним из важнейших аспектов проекта является ее основополагающий, системный характер.

Создание и развитие ЛРОС мы видим через призму деятельности коворкинг-центра «Курс на ресурс» как расширенного образовательного пространства, способствующего развитию личностного потенциала, воспитанию творческой активной личности.

Инновационный опыт работы гимназии, реализованный в таких проектах как «Оптимизация обучения английскому языку через интегрированную модель урочной и внеурочной деятельности», «Разработка программы для кадетских классов образовательных организаций общего образования по формированию культуры дорожного движения», «Деятельность детских общественных объединений», «Центр научно-методической поддержки молодых учителей» ФГБОУ ВО «Саратовский национальный исследовательский государственный университет имени Н. Г. Чернышевского» на базе МОУ «Гимназия №7», позволит глубже раскрыть теоретические и практические аспекты эффективной реализации проекта, пути достижения высокой результативности деятельности субъектов педагогических инноваций.

Проект «Коворкинг-центр «Курс на ресурс» как основа создания творческой личностно-развивающей образовательной среды», на наш взгляд, обладает

потенциальным эффектом масштаба. Проект позволит внедрить новые идеи в ООП, Программу развития, Программу воспитания, позволяющие создать эффективную ЛРОС для развития личностного потенциала всех участников образовательного процесса.

Работа над проектом создания ЛРОС началась в февраля 2022 года. Команда гимназии прошла обучение по ППК «Управление созданием личностно-развивающей образовательной среды» в рамках реализации Программы по развитию личностного потенциала, инициированной Благотворительным фондом Сбербанка «Вклад в будущее» совместно с ГАОУ ВО г. Москвы «Московский городской педагогический университет» и поддержанной министерством образования Саратовской области. Программа по развитию личностного потенциала сочетает в себе глубокий научный подход с практичностью и применимостью

Методика основополагающей Программы опирается на научную концепцию личностного потенциала с использованием инструментов социально-эмоционального и когнитивного развития. В основе методологии Программы следующие научные концепции и школы: Концепция личностного потенциала Д.А. Леонтьева (НИУ ВШЭ) и позитивная психология; Школа возможностей и педагогика достоинства А.Г. Асмолова (РАО); Методология диагностики и проектирования личностно-развивающей образовательной среды В.А. Ясвина (МГПУ); Методология стратегического проектирования в образовательной организации А.М. Моисеева (МГПУ); Методология развития универсальных компетентностей «4К» (критическое и креативное мышление, коммуникация и кооперация) и формирования профессиональных обучающихся сообществ педагогов в адаптации М.А. Пинской (РАНХиГС).

Проект был разработан управленческой командой МОУ «Гимназия №7» в составе:

- Орлова Ирина Александровна, директор МОУ «Гимназия №7»;
- Машанова Сауле Нурбулатовна, заместитель директора по УВР;
- Шайдакова Марина Юрьевна, заместитель директора по ВР;
- Германий Ксения Александровна, педагог-психолог;
- Единак Евгения Анатольевна, методист.

К разработке проекта привлекались родители и обучающиеся на уровне обсуждения идей по изменению развивающей пространственной среды гимназии. Идеи, решения, рожденные в ходе совместной деятельности, учтены в проекте. Большую признательность за консультативную поддержку выражаем М.П. Зиновьевой, заведующей кафедрой детства ФГБОУ ВО «Саратовский научный исследовательский государственный университет имени Н.Г. Чернышевского», кандидату педагогических наук, доценту, Е.П. Федотовой, заведующей кафедрой управления развитием образования ГАУ ДПО «Саратовский областной институт развития образования», кандидату социологических наук, доценту, куратору РОСК.

1. ИНФОРМАЦИОННО-АНАЛИТИЧЕСКОЕ ОБОСНОВАНИЕ ПРОЕКТА

1.1. Информационная справка о муниципальном общеобразовательном учреждении «Гимназия №7» и её среде.

Муниципальное общеобразовательное учреждение «Гимназия №7» основана в 1999 году. Образовательное учреждение расположено в густонаселенном динамично развивающемся микрорайоне, где преобладает прогрессивная структура населения, характеризующаяся большой долей детей в общей численности населения и высоким естественным приростом, что определяет высокую численность контингента обучающихся в гимназии. В 2021-2022 учебном году контингент обучающихся составил 2051 человек по состоянию на 1 марта 2022 года.

В 2018 году был введен в эксплуатацию новый корпус гимназии, оснащенный необходимым современным оборудованием, интерактивными комплексами и мобильными компьютерными классами для организации образовательного процесса и развитой образовательной инфраструктурой. В связи с этим образовательное учреждение стало центром притяжения для получения качественного и доступного образования для юных жителей микрорайона и их родителей.

Вблизи образовательного учреждения располагается достаточное количество социально-значимых объектов: МАУ ДО «Детская школа искусств имени В.В. Ковалева», физкультурно-оздоровительный комплекс «Юбилейный», ГУК «Областная библиотека для детей и юношества им. А.С. Пушкина», МУК «Централизованная библиотечная сеть города Саратова» Библиотека №21, Саратовский историко-патриотический комплекс «Музей боевой и трудовой славы».

Кадровый ресурс гимназии представляет собой стабильный, развивающийся, квалифицированный педагогический коллектив. В связи с введением в эксплуатацию нового корпуса гимназии в 2018 году педагогический коллектив увеличился в три раза, доля молодых педагогов с 2018 года возросла до 30 % (27 человек). Средний возраст педагогов гимназии составляет 35 лет. По состоянию на 1 марта 2022 года численность педагогического коллектива составляет 102 педагога. 58% всех педагогических работников имеют высшую и первую квалификационные категории. В штате гимназии имеются 2 педагога-психолога, социальный педагог, учитель – логопед, педагог дополнительного образования. В школе работает 1 кандидат наук. В коллективе трудятся педагоги, имеющие нагрудный знак «Отличник народного просвещения» (1 человек), нагрудный знак «Почетный работник общего образования РФ» (5 человек), нагрудный знак «Почетный работник воспитания и просвещения РФ» (3 человека).

Ежегодно педагоги гимназии становятся победителями и призерами конкурсов профессионального мастерства: городской конкурс профессионального мастерства «Учитель года-2022» (победитель); региональный конкурс профессионального мастерства «Педагогический дебют» (призер в 2019 и в 2020

году и победитель в 2021 году); Чемпионата России по педагогическому мастерству среди образовательных организаций (призер в 2020 году).

Педагогический коллектив МОУ «Гимназия №7» обладает возможностями и потенциалом для создания личностно-развивающей образовательной среды, так как отличается: применением инновационных образовательных технологий, которые сосредоточены на учении с открытыми формами получения образования и системой непрерывного профессионального развития педагогов, в том числе наставничества. МОУ «Гимназия №7» является центром образовательного кластера Волжского района, на базе которой проводятся мероприятия разного уровня для педагогов и обучающихся.

Образовательная программа гимназии предоставляет каждому обучающемуся возможность удовлетворения своих потребностей. Организация образовательной деятельности по образовательным программам начального общего, основного общего, среднего общего образования в гимназии основана на дифференциации содержания с учетом образовательных потребностей и интересов обучающихся, обеспечивающих углублённое изучение английского языка; профильное обучение (гуманитарный, технологический, естественно-научный профиль). С целью развития творческого потенциала учащихся созданы условия для освоения учащимися дополнительных общеобразовательных программ (художественно-эстетическая, физкультурно-спортивная, естественно-научная и др. направленности).

Проект по развитию ЛПРОС отвечает уже реализуемым в гимназии проектам:

- федеральная инновационная площадка «Центр научно-методической поддержки молодых учителей» ФГБОУ ВО «СНИГУ имени Н.Г. Чернышевского» на базе МОУ «Гимназия №7» (сроки реализации ФИП 2021-2025 годы);
- региональная инновационная площадка «Разработка программы для кадетских классов образовательных организаций общего образования по формированию культуры дорожного движения» (сроки реализации 2019-2022 годы);
- участие в мероприятиях Целевой программы поддержки молодых педагогов и развития наставничества в Саратовской области (сроки реализации 2019-2024 годы).

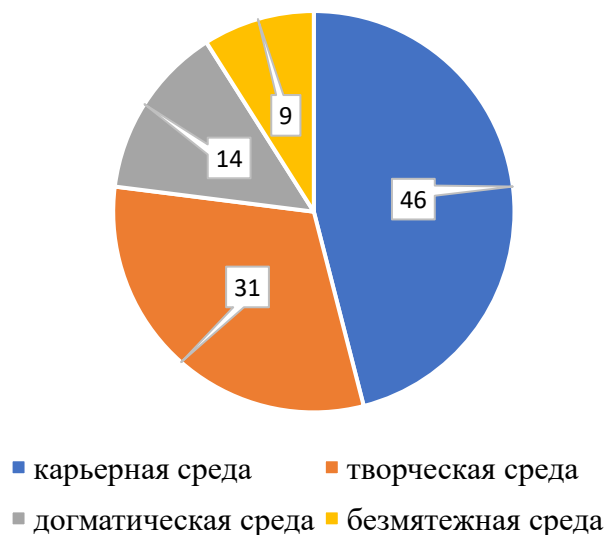
1.2. Использованные методы и процедуры анализа и прогнозирования. Выводы из анализа.

В основу аналитико-прогностического обоснования проекта положено исследование с использованием:

- методики векторного моделирования среды развития личности (автор В.А. Ясвин);
- методика педагогической экспертизы школьной среды на основе комплекса количественных параметров (автор В. А. Ясвин);
- методика диагностики организационной культуры (автор В.А. Ясвин),
- методика SWOT-анализа для выводов о готовности образовательной организации к проекту.

В проведенном исследовании участвовали все участники образовательных отношений: обучающиеся, педагогические работники, административные работники, родители обучающихся. Результаты экспертизы по методике векторного моделирования среды развития личности показали, что она имеет смешанный характер, где преобладает в основном «карьерная» среда (46%) с элементами «творческой» (31%) и «догматической» (14%), а также небольшой долей «безмятежной» среды (9%).

Рисунок 1. Графическая модель образовательной среды МОУ «Гимназия №7»

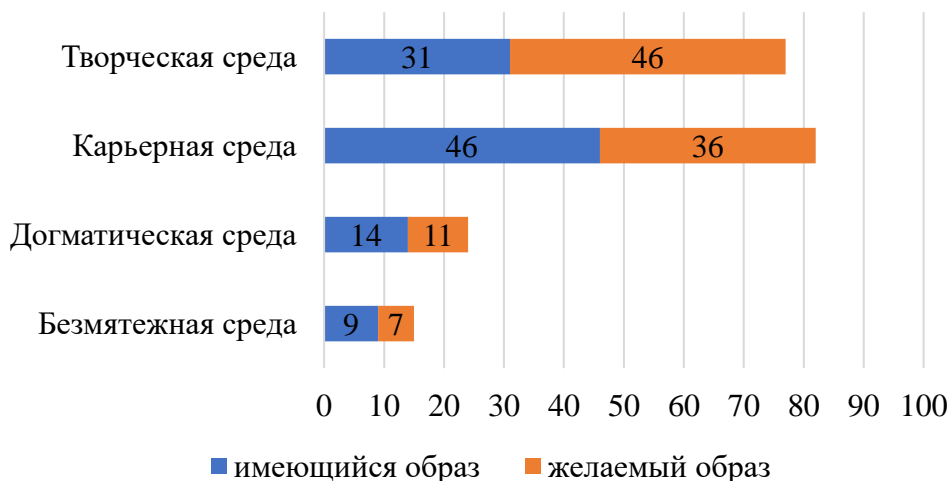


Важно отметить, что доля «карьерной» и «творческой» составляющей несколько отличается в восприятии детей, родителей и учителей. Учителя считают образовательную среду более способствующей творческому развитию, однако дети и родители видят среду иначе. У педагогов мнения определились следующим образом «творческая» среда - 42%, на втором месте «карьерная» - 30%, «догматическая» - 17%, «безмятежная» - 11%. Однако результаты исследования показали, что обучающиеся 7-11 классов воспринимают гимназическую среду как «карьерную» - 51%. Как «догматическая» воспринимается среда 12% обучающихся, «безмятежная» - 9%, «творческая» - 28% обучающихся. Похожая ситуация складывается и у родителей (*Графическая модель представлена в Приложение 1*).

Анализируя спектр моделей образовательных сред (*Графическая модель представлена в Приложении 2*), можно сделать вывод, что «карьерная» образовательная среда МОУ «Гимназия №7» стимулирует высокую активность (85%) и имеет достаточно высокую степень зависимости (63%), поэтому её можно обозначить как «карьерная образовательная среда зависимой активности». Высокая доля «карьерной» образовательной среды препятствует успешной самореализации обучающихся и педагогов, что не позволяет формировать на должном уровне их личностный потенциал. Исходя из результатов экспертизы, можно сделать вывод, что в среде преобладающего карьерного типа формируется личность, зависимая от внешних стимулов, а для раскрытия личностного потенциала в большей степени подходит среда творческая, где формируется личность активная и свободная. В данном случае мы видим противоречие – это

как раз те самые несогласованность и эмоциональность, которые прослеживаются и в дальнейшем исследовании. Для того, чтобы разрешить сложившееся противоречие, следует увеличить долю творческой среды и снизить уровень зависимости.

Рисунок 3. Желаемый образ образовательной среды МОУ «Гимназия №7»



Для детального анализа образовательной среды МОУ «Гимназия №7» была применена методика педагогической экспертизы школьной среды на основе комплекса количественных параметров А.В. Ясвина, которая показала, что большинства параметров находятся на среднем уровне. По результатам исследования с позиции всех респондентов, было констатировано, что наибольшую степень выраженности имеют две характеристики: мобильность и безопасность. Относительно высокий показатель мобильности обусловлен способностью образовательной организации к органичным эволюционным изменениям, в контексте взаимоотношений со средой обитания. Сравнительно высокий балл, полученный при оценивании педагогами, детерминирован готовностью учителей принимать новые цели образования, варьировать содержание и методы образования, осваивать новые профессиональные компетенции. Это прежде всего связано с относительно молодым коллективом гимназии (средний возраст 35 лет). Показатели «интенсивности», «осознаваемости», «эмоциональности» и «устойчивости» среды отмечены респондентами на уровне ниже среднего.

Интенсивность образовательной среды (4,1) – структурно-динамическая характеристика, показывающая степень насыщенности образовательной среды условиями, влияниями и возможностями, а также концентрированность их проявления. Этот показатель говорит о том, что образовательная среда недостаточно активно декларирует педагогический контекст развития личности обучающегося в урочной и внеурочной деятельности.

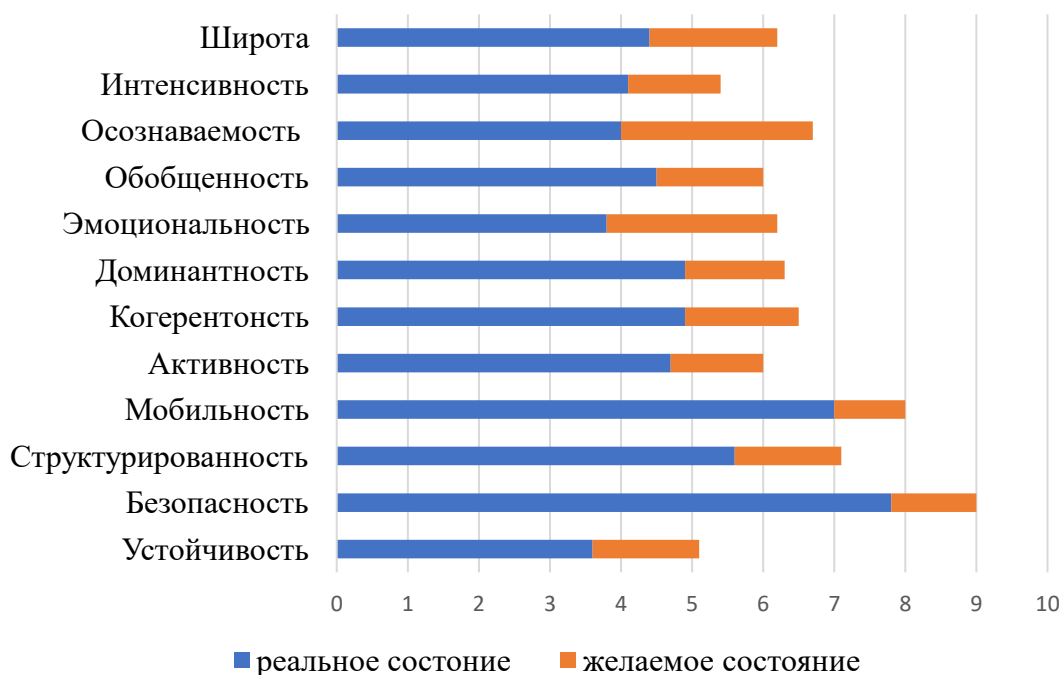
Степень осознаваемости школьной среды (4) – показатель сознательной включенности в нее всех субъектов образовательного процесса. Осознаваемость школьной среды имеет показатель ниже среднего. Это обусловлено фактом перманентного обновления коллектива педагогов и обучающихся из-за динамично растущего контингента. Возможно, направления деятельности,

связанные с сознательной включенностью в процесс осознаваемости школьной среды всех членов образовательного сообщества, требуют корректировки и пересмотра.

Эмоциональность образовательной среды гимназии имеет низкий показатель (3,8). Не все педагоги чувствуют себя психологически комфортно, легко и свободно. Стиль работы некоторых педагогов сводится к формализму. Стиль общения некоторых педагогов с учащимися носит авторитарный характер, что не позволяет в должной степени стимулировать самостоятельность обучающихся. Данный показатель требует развития до высокого уровня. Для повышения данного параметра педагогам и ученикам можно предложить свободно выражать свои эмоции через оформление пространственно-предметной среды.

Устойчивость образовательной среды имеет самый низкий показатель (3,6). Низкая степень устойчивости обусловлена постоянными изменениями педагогического состава, связанного с динамичным увеличением контингента обучающихся, требующего растущего обновления педагогического коллектива.

Рисунок 4. Соотношение параметров реального и желаемого состояния образовательной среды МОУ «Гимназия №7»

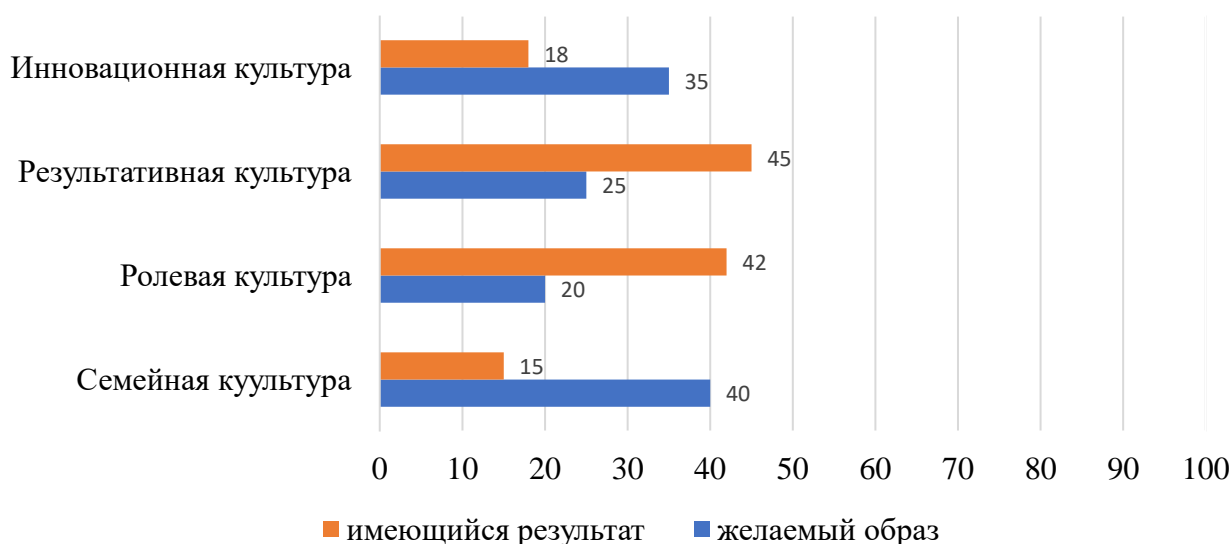


Анализируя полученные данные, мы пришли к выводу, что образовательная система гимназии преимущественно ориентирована на линейно-постановочную модель. Она направлена на учет различных способностей детей при освоении разных школьных предметов путем дифференциации образовательного процесса в рамках нескольких традиционно наиболее «важных» дисциплин, таких как математика и русский язык, химия и биология, история и обществознание, английский язык, физика и информатика. Администрация выполняет координирующие функции, но в то же время приветствуется инициатива. В гимназии осуществляется психолого-педагогическое сопровождение учащихся. В

школе преобладает коллективная форма воспитания, что ограничивает возможность свободного творческого развития ученика. Данная модель обладает определенным инновационным потенциалом, поскольку нововведения могут быть достигнуты за счет административной воли и власти.

Были исследованы также особенности организационной культуры педагогического коллектива гимназии, что позволило установить соотношение в коллективе элементов различных типов корпоративной культуры: «семейного» (акцент на благополучие и комфорт сотрудников), «ролевого» (акцент на формальную субординацию), «результативного» (акцент на формальный результат работы – успехи на экзаменах и т.п.) и «инновационного» (акцент на новаторство, эксперименты, самые передовые технологии и т.п.).

Рисунок 5. Соотношение имеющихся результатов мониторинга организационной культуры МОУ «Гимназия №7» и желаемого образа



На основе результатов исследования было установлено, что гимназия имеет смешанный тип организационной культуры, в которой преобладает формализм, о чём свидетельствует модель корпоративной культуры гимназии: «результативная» - 45%, «инновационная» - 18%, «семейная» - 15%, «ролевая» - по 42%. Однако вызывает определенный оптимизм выявленный «образ желаемого будущего» корпоративной культуры: «семейная» увеличивается до 40%, а «инновационная» - до 35% за счет резкого уменьшения «ролевой» - 20% и «результативной» - до 25%.

Педагоги мечтают о комфортной работе в интересном творческом поиске, но без административного прессинга и контроля. Совершенно очевидно, что такая тенденция противоречит законам функционирования организации, является опасной с точки зрения организационного развития. Данная проблема была также проанализирована и осмыслена коллективом гимназии на педагогическом совете.

Проведя диагностику отношения к гимназии родителей и учащихся, и проанализировав полученные данные, мы пришли к выводу, что отношение родителей к образовательному учреждению является неоднозначным. Только эмоциональный компонент сформирован на высоком уровне. Остальные

компоненты характеризуются низким уровнем показателей. Родителям эмоционально небезразлично, что происходит в гимназии, им хочется получать об этом информацию, но они не готовы сами практически участвовать в деятельности гимназии. В целом, отношение к гимназии родителей несогласованное, эмоциональное, с ориентацией на образовательный процесс.

Учащиеся, в свою очередь, эмоционально позитивно воспринимают педагогов, образовательный процесс, помещение гимназии, положительно относятся друг к другу. В целом отношение учащихся достаточно согласованное, эмоциональное с ориентацией на учителей и образовательный процесс.

В ходе SWOT-анализа готовности к реализации проекта проектной группой педагогов выделены 4 группы факторов, влияющих на актуальное состояние гимназии и определяющих ее развитие.

Позитивные факторы внешнего порядка (задаваемые извне гимназии):

- повышение внимания со стороны государства к проблемам образования;

- возможность участия обучающихся в мероприятиях творческой и научно-исследовательской направленности;

- связь с социумом;

- возможности использования Интернет-ресурсов для образования;

- возможность участия учителей в профессиональных конкурсах.

Негативные факторы внешнего порядка (угрозы гимназии извне):

- социальные проблемы общества;

- невысокий социальный статус учителя в обществе;

- низкий уровень культуры некоторых родителей, их равнодушие к проблемам ребенка и гимназии;

- снижение уровня корпоративной культуры педагогов.

Позитивные внутренние факторы (преимущества и сильные стороны самой гимназии):

- энтузиазм коллектива и администрации, вера в будущее гимназии;

- высококвалифицированный, творческий педагогический коллектив, молодой состав педагогического коллектива, способный работать в обновленных условиях;

- систематическое повышение квалификации.

Негативные внутренние факторы (слабые стороны гимназии и проблемы):

- узкая предметная направленность педагогов;

- недостаточная технологическая подготовленность учителя;

- сокрытие педагогических трудностей;

- расхождение в оценке ценностей родителей, детей и учителей;

- слабая интеграция урочной и внеурочной деятельности.

Проведя анализ гимназии и ее среды, мы сделали следующие **выводы**:

1. Результаты экспертизы школьной среды показали, что в основном преобладает среда смешанного типа с преобладающими долями карьерного, творческого и догматического типов и уменьшенной долей безмятежного типа,

которая способствует формированию активного, но зависимого типа личности. В сложившейся «карьерной» образовательной среде зависимой активности недостаточно возможностей для развития самостоятельности, комфорта и творчества обучающихся, что препятствует их личностному развитию.

2. Экспертные данные свидетельствуют о том, что образовательная (педагогическая) система гимназии преимущественно ориентирована на линейно-постановочную модель, которая не может обеспечить свободу профессионального развития педагогов в достаточной мере, а следовательно, и личностного развития учеников.

3. Недостаточно развиты такие показатели ЛРОС как интенсивность, осознаваемость, эмоциональность и устойчивость.

4. Экспертиза показала, что гимназия имеет смешанный тип организационной культуры, в которой преобладает формализм, а это препятствует проявлению новаторства, проведению экспериментов, внедрению самых передовых технологий, т.е. не даёт возможности для свободного проявления личности, препятствует развитию таких качеств, как коммуникативность, креативность, критическое мышление, эмоциональный интеллект.

5. Анализ отношения учащихся и родителей показал, что необходимо целенаправленно вести работу по формированию позитивного отношения к гимназии всех участников образовательных отношений.

2. ЦЕЛЕВОЙ БЛОК

2.1. Видение ЛРОС ОО с новой конфигурацией типов (новой доминантой) и улучшенными показателями по характеристикам

Концепция проекта заключается в изменении образовательной среды гимназии со смещением «карьерного» типа в сторону «творческого» для развития личностного потенциала всех участников образовательных отношений и обеспечении условий для самореализации.

Главная цель проекта состоит в создании личностно-развивающей образовательной среды творческого типа посредством организации коворкинг-центра для развития личностного потенциала всех участников образовательного процесса.

Цель 1 – создание личностно-развивающей образовательной среды с такими улучшенными характеристиками как интенсивность, осознаваемость, эмоциональность и устойчивость.

Интенсивность – в образовательной организации в рамках работы коворкинг-центра созданы и активно работают ученические творческие сообщества, выбранные обучающимися по направлениям деятельности. Высокая интенсивность образовательной среды в сообществах достигается за счет специфических условий взаимодействия педагогов со школьниками.

Осознаваемость – важную роль будет играть активная включенность в проектирование и создание ЛРОС всех субъектов образовательных отношений, которые получают возможность включиться в творческий процесс по преобразованию пространственно-предметного, социального, организационно-технологического компонентов среды. Первоначальная стартовая сознательная

включенность должна в дальнейшем быть переведена в элемент осознанной активной позиции субъектов образовательных отношений в ЛРОС. Важную роль будет отведена работе по продвижению бренда гимназии, формированию запроса на массовую уникальность, преодоление инструментальных, технологических и смысловых разрывов, социальное признание и узнаваемость, высокое качество образования.

Эмоциональность – проектирование данной характеристики поможет создать в гимназии положительный эмоциональный фон, развитие эмоционального интеллекта всех субъектов образовательных отношений. Учитывая настоящую модальность замеренной среды, актуальной становится задача не только дальнейшего развития эмоциональности, но и обеспечение баланса эмоциональности и рациональности в жизнедеятельности гимназии. Отдельное внимание будет уделено эмоциональным характеристикам оформления пространственно-предметной среды.

Устойчивость – гимназия востребована и конкурентоспособна. В ней соблюдаются традиции. Ведётся сотрудничество с родителями и выпускниками гимназии. Ряд выпускников возвращается в школу в качестве учителей. Педагогический коллектив стабилен. Наблюдается приток молодых педагогов. Осуществляется сотрудничество с социальными партнерами – общественными организациями.

2.2. Видение новых возможностей, создаваемых ЛРОС в ОО для детей и взрослых

Цель 2 – создание новых возможностей ЛРОС для всех участников образовательного процесса:

- для обучающихся: предоставление свободы выбора социально-педагогической ниши, в которой обучающемуся комфортно; развитие soft-skills (4К) для раскрытия личностного потенциала;

- для педагогов: обеспечение ситуации выбора как профессионально-нравственного, предполагающего свободную реализацию собственных концептуальных подходов и инновационных идей, так и профессионально-технологического, обусловленного свободным владением всем спектром методических средств, приемов, форм, позиций в процессе воспитания и обучения, в урочной, внеурочной и внеучебной деятельности; повышение уровня профессиональной компетентности педагога через создание профессиональных обучающихся сообществ (ПОСов) и развитие корпоративной культуры согласия и синтеза, создание возможностей для творческого развития через реверсивное наставничество;

- для родителей: участие в создании условий для развития своих детей, в соответствии с их интересами и индивидуальными возможностями для их дальнейшей жизненной успешности и профессиональной состоятельности; участие в творческих совместных детско-родительских событиях; повышение родительско-педагогической грамотности; осознание значимости и учета родительского мнения;

– для администрации: совершенствование управленческих компетенций; личностное развитие; повышение качества образования; повышение квалификации педагогов; повышение имиджа и авторитета гимназии; смещение вектора организационной и ролевой культуры в сторону семейной и инновационной культуры.

2.3. Образ желаемого состояния (по формуле 3+2)

По итогам реализации проекта сформирована среда смешанного типа с преобладающей долей «творческого» типа в парадигме самоопределения, саморазвития и самореализации личности, в результате чего произошли изменения во всех средообразующих переменных образовательной организации.

Организационно-технологический

1. Обновление содержания образования через корректировку Программы развития и ООП ОО, применение новых форм образовательной деятельности и современных технологий. Инструментами для реализации организационно-технологического компонента являются: УМК «Школа возможностей», «Технология создания уроков 4К», «Школьное средоведение и педагогическое средотворение», «Методические рекомендации по разработке рабочей программы воспитания и календарного плана воспитательной работы с фокусом на развитие личностного потенциала школьников».

2. Создание профессиональных обучающихся сообществ педагогов для улучшения образовательных результатов обучающихся. Обязательным инструментом является «Технология создания профессиональных обучающихся сообществ».

3. Организация реверсивного наставничества с целью обеспечения интегрированного и индивидуально ориентированного подхода к раскрытию личностного потенциала каждого педагога, предоставления возможности восполнения дефицита ресурсов для реализации собственных инициатив, образовательного дефицита.

Социальный

1. Формирование сообществ обучающихся гимназии по выбранным ими направлениям деятельности ОО, формирование сообществ педагогов-партнеров.

2. Позитивные изменения в межличностных взаимоотношениях всех участников образовательного процесса через Соглашение о взаимоотношениях участников образовательного процесса. Обязательным инструментом для реализации социального компонента ЛРОС является Руководство по созданию и использованию соглашения в ОО.

3. Использование «Квадрата эмоций» как эффективного инструмента для способности понимать эмоции, чувства и переживания – свои и чужие – для повышения эмоционального интеллекта с целью достижения поставленных целей.

Пространственно-предметный

1. Создание комфортного и привлекательного пространства, функционально приспособленного под разные типы учебно-воспитательной деятельности детей и взрослых, в том числе совместной, для создания ЛРОС

путем зонирования пространства коворкинг-центра. Вариативным инструментом для создания такого пространства является модульное пространственное решение «Кубрик».

Ресурсное обеспечение

1. Профессиональные обучающиеся сообщества учителей-предметников.

2. Профессиональные обучающиеся сообщества классных руководителей.

3. 5 педагогов, прошедших обучение по ППК «Управление созданием личностно-развивающей образовательной среды»; 6 педагогов, прошедших обучение по ППК «Навигация обучающихся сообществ в создании личностно-развивающей образовательной среды»; 11 педагогов, прошедших обучение по ППК «Развитие личностного потенциала в системе взаимодействия ключевых участников образовательных отношений».

4. Использование образовательных продуктов фонда «Вклад в будущее» и образовательной платформы «Виртуальная школа».

Управленческое сопровождение

1. Сформирована матричная система управления: в управлении в рамках своих компетенций задействованы все участники образовательного процесса; принятие решений осуществляется на основе консенсуса между участниками образовательного процесса; основными принципами взаимодействия являются равноправие и сотрудничество; осуществляется мониторинг и анализ образовательной деятельности.

2.4. Видение главных результатов жизнедеятельности ОО после создания ЛРОС

В результате реализации проекта по созданию коворкинг-центра достигается новое качество жизни за счет создания совместно со всеми участниками образовательных отношений и социальными партнерами педагогически организованной творческой личностно-развивающей образовательной среды, открытой изменениям и инновациям, способствующей развитию необходимых для успеха в современном обществе качеств: коммуникативности, креативности, критического мышления, эмоционального интеллекта, коллаборации.

Благодаря реализации проекта в гимназии будут обеспечены:

- условия для осуществления социальных проб;
- насыщенность образовательного пространства многообразием мест и форм для реализации собственного замысла;
- для принятия ответственного выбора его индивидуального и социального самоопределения;
- для повышения профессиональной компетентности педагогов и трансляции опыта педагогической деятельности;
- для участия родителей в социальных проектах;
- для предъявления учащимися собственных замыслов и результатов деятельности на каждом возрастном этапе.

В организационной структуре гимназии произойдет усиление элементов самоуправления и соуправления («горизонтальных» структурных элементов): советов, временных творческих коллективов, проблемных рабочих групп и т.д., что позволит достичь нового качества социальной жизни и управления ОО. Этому будет способствовать также преобразование предметно-пространственной среды образовательной организации (коворкинг-центр) и развитие организационной культуры гимназии с преобладанием «семейного» (формирование устойчивого позитивного отношения к ОО, повышение уровня осознаваемости образовательной среды, развитие навыков внутригруппового взаимодействия) и «инновационного» типов на основе открытого детско-взрослого сообщества (администрация, педагоги, учащиеся, родители, социум).

Контроль, анализ, координацию, уточнение осуществления проекта предполагается проводить в рамках единой мониторинг-системы, включающей в себя все субъекты образовательного процесса и различные формы работы. Мониторинг социализации предлагается проводить на двух уровнях: индивидуальном и коллективном (групповом) в форме внутренней и внешней экспертизы.

Индивидуальный мониторинг проводится самим учащимся (внутренняя экспертиза), родителями, классным руководителем, учителями, психологами, другими специалистами (внешняя экспертиза). Внешняя экспертиза – это данные о социализации учащегося, обобщенные классным руководителем на основании материалов, представленных учителями, психологами, социальным педагогом, руководителями различных объединений, в которых занимается ребенок. Формой индивидуального мониторинга являются индивидуальные собеседования («рассеянное родительское собрание»).

На протяжении всего периода реализации проекта предполагается осуществление мониторинга его эффективности по следующим критериям:

- степень участия обучающихся в мероприятиях, способствующих в самореализации;
- динамика общественно-ценных инноваций, исходящих от учащихся, их родителей и педагогов гимназии;
- мотивы общественной деятельности, основанные на сочетании осознания её общественной ценности и личностного смысла;
- сформированность организаторских и коммуникативных компетентностей;
- устойчивое проявление социальной ответственности, организованности, самостоятельности, инициативности, взаимопомощи, эмпатии, толерантности, навыка рефлексии, социальной мобильности.

Деятельность проекта будет осуществлена за счет имеющейся базы гимназии, участия в различных конкурсах на денежное поощрение, благотворительные пожертвования, труд добровольцев. Мы считаем, что задействованные в реализации проекта организации будут заинтересованы в дальнейшем развитии проекта, т.к. планируемый результат повысит социальную активность не только учащихся и родителей, а также жителей района. Возможно,

в дальнейшем будет расширение географии проекта. Планируем организовать сотрудничество с заинтересованными учреждениями других городов (обмен опытом, создание и организация общих проектов).

Список значимых продуктов по итогам реализации проекта

1. Пакет нормативно-правовых документов, регламентирующих реализацию проекта в ОО.
2. Методические рекомендации по организации работы коворкинг-центра «Курс на ресурс».
3. Обновленные Программа развития ОО, ООП, Программа воспитания.
4. Методические рекомендации по внедрению целевой модели реверсивного наставничества в гимназии.
5. Описание процесса создания профессиональных обучающихся сообщества классных руководителей и учителей-предметников.
6. Положение об интеллектуальной метапредметной интерактивной игре «Мой выбор – мои возможности» для обучающихся и педагогов.
7. Положение о биеннале творческих проектов педагогов по реализации инновационных образовательных технологий.
8. Виртуальная видеотека открытых уроков и мастер-классов с применением технологии 4К.

3. СТРАТЕГИЯ И ТАКТИКА СОЗДАНИЯ ЛРОС

3.1. Стратегический план важнейших изменений для создания ЛРОС (по формуле 3+2)

Изменения, происходящие в МОУ «Гимназия №7», для создания творческой ЛРОС

№ п/п	Наименование крупного изменения	Содержание изменения	Вектор изменения (от чего к чему идет изменение)	Какими силами делается	Какими методами делается	Какой конкретный результат ожидается	Сроки	Ресурсы	Управленческое сопровождение
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Изменения в организационно-технологическом компоненте среды (образовательной подсистеме ОО)									
1	Обновление содержания Программы развития ОО	Определяется задача связанная с созданием ЛРОС в ОО. Появляется новое направление развития, связанное с формированием пространственно-предметной среды в ОО. Формируется содержание мероприятий, обеспечивающих формирование ЛРОС.	Движение от создания «условий» к обеспечению «возможностей»	Управленческая команда ОО	Анализ программы развития с позиций необходимых изменений ЛРОС ОО	Определены цели, задачи, составлен план дальнейших действий по развитию ЛП обучающихся. Внесены необходимые изменения.	сентябрь 2022 год сентябрь 2024 год	Кадровый, информационный, методический	Педагогический совет, методический совет, управленческая команда.
2	Обновление содержания ООП НОО, ООП ОО, ООП СОО с учетом концепции проекта ЛРОС	Изменения в плане внеурочной деятельности.	Переход к интеграции, дифференциации, персонализации обучения, как в образовательной, так и воспитательной работе	Проектная группа педагогов	От отсутствия системности к системному подбору содержания, исходя из потребностей учащихся с максимально возможной широтой выбора	Определены цели, задачи, составлен план дальнейших действий по развитию ЛП обучающихся. Внесены необходимые изменения	сентябрь 2022 год сентябрь 2024 год	Кадровый, информационный, методический	Педагогический совет, методический совет, управленческая команда,
3	Обновление содержания Программы воспитания	Определяется задача связанная с созданием ЛРОС в ОО. Появляется новое направление развития, связанное с формированием социальной среды в ОО. Формируется содержание мероприятий, обеспечивающих		Проектная группа педагогов			сентябрь 2022 год сентябрь 2024 год	Кадровый, информационный, методический	Педагогический совет, методический совет, управленческая команда,

		формирование ЛРОС.							
4	Наполнение социального направления внеурочной деятельности курсами и программами по развитию ЛП, формированию социально коммуникативных навыков	Разработка организационно управленческих механизмов внедрения курсов УМК «Школа возможностей», программы работы коворкинг-центра	Движение от знаниевой компоненты к формированию пространства для развития ЛП, формирования социально-коммуникативных навыков	Проектная группа педагогов	Обучение педагогов, мотивация	Расширение возможностей для развития ЛП педагогов и обучающихся, формированию социально-коммуникативных навыков	сентябрь 2022 года до окончания проекта	Финансовые ресурсы (зарботная плата)	Заместитель директора по УВР и ВР
Изменения в социальном компоненте среды (организационной подсистеме ОО)									
1	Внедрение техник «соглашение о взаимодействии», «квадрат эмоций»	Изменения в использовании возможностей для организации взаимодействия между участниками образовательных отношений	Движение от конструктивного взаимодействия к личносно ориентированному	Проектная группа педагогов	Коммуникации, планирование, сопровождение, координация деятельности	В деятельности гимназии используются техники «соглашение о взаимодействии», «квадрат эмоций»	сентябрь 2022 – май 2025	Нормативно - правовая база, кадровые ресурсы, финансовые	Администрация
2	Активизация виртуальной группы гимназии в социальной сети Вконтакте и мессенджере telegram	Изменение в информационном сопровождении деятельности школы	Движение от официальной открытости ОО к предоставлению возможностей для проявления творческой активности обучающихся	Творческая группа (педагоги, учащиеся)	Коммуникации, планирование, сопровождение, координация деятельности, моральное и материальное стимулирование	Функционирует медиацентр	сентябрь 2022 года до окончания проекта	Кадровые, финансовые, материально-технические	Заместитель директора по ВР
3	Формирование сообществ обучающихся гимназии по выбранным ими направлениям деятельности ОО	Изменения в содержании внеурочной деятельности	Движение от традиционного направления содержания внеурочной деятельности к содержанию «Школы возможностей»	Проектная группа педагогов	Обучение педагогов, заключение соглашения о сотрудничестве	В гимназии действуют сообщества обучающихся по выбранным направлениям.	сентябрь 2022 года до окончания проекта	Нормативно-правовая база, кадровые ресурсы, информационно-методические ресурсы	Администрация
4	Организация работы коворкинг-центра	Изменены механизмы управления образовательной	Движение от традиционных технологий в образовании к	Проектные группы педагогов	Коммуникации, планирование, сопровождение, координация	В гимназии организована работа коворкинг-центра	сентябрь 2023 год май 2025 год	Нормативно-правовая база, кадровые ресурсы,	Педагогический совета, методический совест,

		деятельностью в ОО	технологии сотрудничества		деятельности, мотивация, моральное и материальное стимулирование			информационно- методические ресурсы	управленческая команда.
Изменения в пространственно-предметной среде ОО									
1	Обновление материально технической базы	Изменение в оснащении образовательного процесса	Движение к обновлению базы гимназии	Управленческая команда ОО	Самообследование ресурсной базы ОО	Самообследование ресурсной базы ОО	В течение всего периода реализации проекта	Финансовые ресурсы	Директор
2	Выделение помещения гимназии под коворкинг-центр	Корректировка помещения под коворкинг-центр. Организация зонирования центра.	Движение к созданию пространства, как возможности для развития ЛП («Кубрик»)	Управленческая команда ОО	Проектирование	В гимназии организована работа коворкинг- центра	сентябрь 2023 год май 2025 год	Финансовые ресурсы, материальные ресурсы	Директор
Изменения в ресурсном обеспечении ОО									
1	Создание профессиональных обучающихся сообществ педагогов для улучшения образовательных результатов обучающихся.	Изменение в методической работе ОО, в принципах деятельности	Движение от традиционных предметных НМК к творческим группам	Педагоги	Анализ, планирование, сопровождение, поддержка	Ликвидация профессиональных дефицитов	январь 2023 - до окончания проекта	Кадровый, информационный, методический	Методический совет, методисты, управленческая команда
2	Организация реверсивного наставничества.	Обеспечения интегрированного и индивидуально ориентированного подхода к раскрытию личностного потенциала каждого педагога.	Предоставления возможности восполнения дефицита ресурсов для реализации собственных инициатив.	Проектная группа педагогов, наставники	Анализ, планирование, сопровождение, поддержка	Ликвидация профессиональных дефицитов Расширение возможностей для развития ЛП педагогов	сентябрь 2022 года до окончания проекта	Кадровый, информационный, методический	Методический совет, методисты, управленческая команда
3	Организация обучения педагогов по Программе ПК по развитию ЛП	Совершенствование профессиональных компетенций педагогов	Обеспечение ситуации свободного выбора как профессионально- нравственного, так и профессионально- технологического	Проектные группы педагогов	Планирование, сопровождение, поддержка	Ликвидация профессиональных дефицитов Расширение возможностей для развития ЛП педагогов	2022-2021 учебный год	Кадровый, информационный, методический	Администрация, управленческая команда

Изменения в управлении ОО									
1	Организация деятельности обучающего семинара по повышению профессиональной компетенции административной команды и других участников образовательных отношений	Изменение в модели управления	От линейно-постановочной модели к интегративно-матричной	Управленческая команда	Мотивация, делегирование полномочий, коллегиальное принятие решений	Интегративно-матричная система управления	октябрь 2022 год	Кадровые и мотивационные ресурсы, нормативно-правовая база, информационные ресурсы.	Методический совет, методисты, управленческая команда

3.2. Уточнение целей проекта по годам

Первый этап реализации проекта (подготовительно-организационный этап) (сентябрь 2022 года- июнь 2023 года)

Цель – обеспечить управленческое сопровождение, необходимые ресурсы для запуска и реализации стратегии по созданию ЛРОС, преобразования образовательной, организационной подсистем гимназии и предметно-пространственной

среды. **Основные направления деятельности** в рамках реализации подготовительно-организационного этапа:

1. Обучение управленческой команды.
2. Исследование образовательной среды МОУ «Гимназия №7».
3. Разработка нормативно-правовой базы.
4. Анализ ООП, Программы развития и Программы воспитания МОУ «Гимназия №7».
5. Доработка проекта.
6. Повышение квалификации педагогов.
7. Определение содержания и форм деятельности коворкинг-центра.

Второй этап реализации проекта (практический этап) (сентябрь 2023 года- июнь 2024 года)

Цель – реализация плана проекта по созданию ЛРОС, активная деятельность коворкинг-центра, профессиональных обучающихся сообществ и творческих групп по реверсивному наставничеству; продолжение преобразования комфортной образовательной среды: внесение изменений во все компоненты гимназической среды, в том числе локальные акты гимназии; трансляция опыта, промежуточный мониторинг, коррекция плана «дорожной

карты», разработка программы развития гимназии на основе проекта по созданию ЛРОС. **Основные направления деятельности** в рамках практического этапа:

1. Практическая реализация проекта: организация работы коворкинг-центра, организация работы профессиональных обучающихся сообществ, внедрение технологии реверсивного наставничества, внесение изменений во все компоненты ЛРОС.
2. Оборудование помещения коворкинг-центра в рамках реализации пространственно-предметного компонента ЛРОС.
3. Промежуточный мониторинг, возможная корректировка проекта.

**Третий этап реализации проекта (обобщающий этап)
(сентябрь 2024 года- июнь 2025 года)**

Цель – реализация проекта по созданию ЛРОС с заданными показателями и подведение итогов (мониторинг), определение эффективности проекта, трансляция опыта его разработки и формирования ресурсного пакета проекта, определение дальнейших стратегических целей ОО. **Основные направления деятельности** в рамках обобщающего этапа:

1. Мониторинг и экспертная оценка реализации проекта: определение эффективности деятельности коворкинг-центра для развития ЛРОС.
2. Транслирование опыта, определение дальнейших стратегических целей МОУ «Гимназия №7».

3.3. Конкретный план реализации важнейших изменений в ОО для создания ЛРОС, конкретные мероприятия проекта (по формуле 3+2). Управленческое сопровождение проекта.

№ п/п	Мероприятия, действия, события	Сроки	Продукты и результаты	Исполнители
Изменения в организационно-технологическом компоненте среды (образовательной подсистеме ОО)				
1.	Обучение управленческой команды	февраль-май 2022 год	Удостоверение о повышении квалификации	Управленческая команда
2.	Исследование образовательной среды ОО	февраль-май 2022 год	Описание результатов экспертизы. Выводы по результатам экспертизы.	Управленческая команда
3.	Разработка нормативно-правовой базы	сентябрь 2022 год	Пакет документов (локальных актов), регламентирующих реализацию проекта.	Администрация, методисты
4.	Анализ ООП и Программы развития, Программы	май-сентябрь 2022	Внесение корректировок в	Заместители директора

	воспитания ОО	год	основополагающие документы ОО	по УВР, методисты, команда проекта
5.	Определены содержание и формы деятельности коворкинг-центра «Курс на ресурс»	декабрь 2022 год	Разработаны Методические рекомендации по организации работы коворкинг-центра «Курс на ресурс».	Управленческая команда
6.	Налажена система реверсивного наставничества в ОО	сентябрь-октябрь 2022 года	Определены творческие группы. Разработаны Методические рекомендации по внедрению целевой модели реверсивного наставничества в гимназии.	Заместители директора по УВР, методисты, команда проекта
7.	Наполнение социального направления внеурочной деятельности курсами и программами по развитию ЛП, формированию социально коммуникативных навыков	с сентября 2022 года	Реестр курсов и программ по развитию ЛП (УМК «Школа возможностей»)	Заместитель директора по ВР, команда проекта
8.	Открытые уроки с использованием новых форм образовательной деятельности и современных технологий (УМК «Школа возможностей», «Технология создания уроков 4К»)	с сентября 2023	Виртуальная видеотека открытых уроков и мастер-классов с применением технологии 4К.	Педагоги, методисты, управленческая команда
9.	Приобретение продуктов Благотворительного Фонда, УМК «Школа возможностей», в том числе ПОС и Соглашение в ОО.	в течение реализации проекта	Внедрение продуктов в образовательный процесс	Директор
10.	Интеллектуальная метапредметная игра «Мой выбор – мои возможности» для обучающихся и педагогов	апрель 2023, 2024, 2025 годы	Повышение мотивации у обучающихся и предоставление возможности реализации личного потенциала	ПОСы, команда проекта, методисты
11.	Промежуточный мониторинг и коррекция плана «дорожной карты» проекта.	май 2023 год	Оптимизация деятельности в рамках реализации проекта	Управленческая команда
12.	Биеннале творческих проектов педагогов по реализации инновационных образовательных технологий.	ноябрь 2023 год, ноябрь 2024 год	Банк методических разработок инновационных образовательных технологий	ПОСы, команда проекта, методисты
13.	Открытая конференция по подведению итогов Проекта	май 2025 года	Размещение материалов конференции в медиaprостранстве	Управленческая команда
Изменения в социальном компоненте среды (организационной подсистеме ОО)				

1.	Создать команду педагогов, готовых к реализации проекта по созданию ЛРОС.	сентябрь 2022 год	Организована работа творчески групп по реализации проекта. План работы творческих групп по реализации проекта.	Управленческая команда
2.	Внедрение техник «соглашение о взаимодействии», «квадрат эмоций».	сентябрь 2022-май 2025	Изменения в использовании возможностей для организации взаимодействия между участниками образовательных отношений.	Управленческая команда Педагогический и Методический советы гимназии
3.	Создание и деятельность профессиональных обучающихся сообществ	с марта 2023 года	Организована работа ПОСов	Управленческая команда Педагогический и Методический советы гимназии
4.	Деятельность педагогического коллектива в рамках реализации наставничества	с сентября 2023 года	Организована работа по реверсивному наставничеству	Управленческая команда Педагогический и Методический советы гимназии
5.	Создание и деятельность творческих сообществ обучающихся	с сентября 2023 года	Организована работа сообществ	Заместитель директора по ВР, команда проекта, ПОС классный руководителей
6.	Организация работы коворкинг-центра «Курс на ресурс»	сентябрь 2023 год-май 2025	Возможность свободы выбора социально-педагогической ниши, в которой обучающемуся комфортно Развитие soft-skills (4К) для раскрытия личностного потенциала.	Управленческая команда Творческие группы педагогов
7.	Общешкольная открытая конференция участников образовательного процесса ОО.	май 2022 год	Публичное представление проекта	Управленческая команда
8.	Интерактивная экскурсия по коворкинг-центру «Курс на ресурс»	сентябрь 2023 год	Трансляция положительного опыта реализации проекта социуму.	Управленческая команда
9.	Активизация виртуальной группы гимназии в социальной сети Вконтакте и мессенджере	с сентября 2022 года од окончания	Функционирует медицентр	Медицентр Педагог-организатор

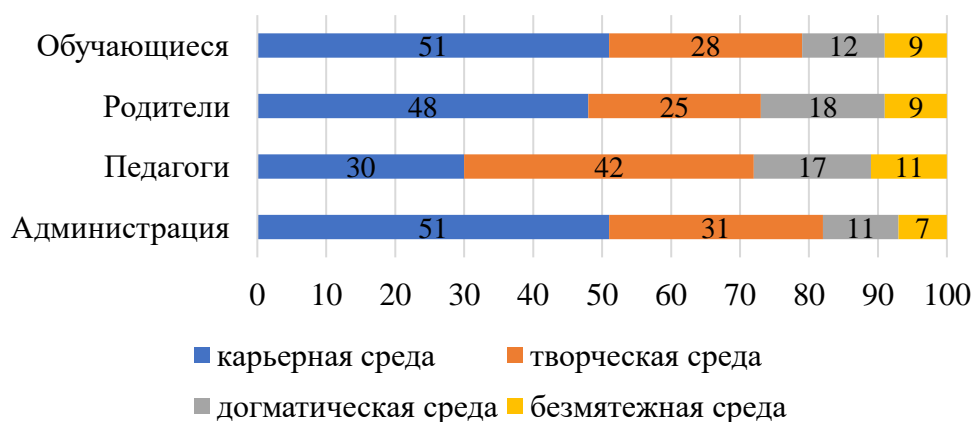
	telegram. Изменение в информационном сопровождении деятельности школы	проекта		Заместитель директора по ВР творческие сообщества обучающихся
Изменения в пространственно-предметной среде ОО				
1.	Выделение помещения гимназии под коворкинг-центр. Организация зонирования центра.	май 2023 гол	Подготовка помещения под коворкинг-центр.	Директор
2.	Преобразование предметно-пространственного компонента образовательной среды с использованием модульного пространственного решения «Кубрик»	сентябрь 2023 год	Оборудованы зоны коворкинг-центра.	Директор, команда проекта
3.	Обновление материально технической базы ОО.	в течение всего срока реализации проекта	Изменение в оснащении образовательного процесса.	Директор
Изменения в ресурсном обеспечении ОО				
1.	Обучение педагогов по ППК «Навигация обучающихся сообществ в создании личностно-развивающей образовательной среды» и «Развитие личностного потенциала в системе взаимодействия ключевых участников образовательных отношений».	октябрь-ноябрь 2022 год	Прошли обучение по ППК 17 педагогов	Администрация, педагоги
2.	Мониторинг соответствующих грантовых конкурсов.	в течение всего срока реализации проекта	База конкурсов	Заместитель директора по УВР, методисты, ПОСы
3.	Формирование рабочей группы для участия в конкурсе.	в соответствии со сроками проведения конкурса	Сформирована рабочая творческая группа	ПОСы, методисты
4.	Участие в профессиональных грантовых конкурсах	в соответствии со сроками проведения конкурса	Сформирована система подготовки к конкурсам.	Педагоги гимназии, методисты, команда проекта
Изменения в управлении ОО				
	Формирование творческих групп педагогов по актуальным проблемам.	сентябрь-октябрь 2022 года	Сформированы группы	Управленческая команда
	Подбор руководителей управленческих структур и делегирование им полномочий.	сентябрь-октябрь 2022 года	Назначены руководителя групп	Советы (коллегиальные органы)

	Организация деятельности обучающего семинара по повышению профессиональной компетенции административной команды и других участников образовательных отношений.	октябрь 2022 год	Изменение в модели управления	Заместители директора по УВР, команда проекта, методисты
	Подготовка и проведение обмена мнениями среди коллектива и учащихся в рамках круглого стола.	апрель 2025 год	Предложения по решению проблемы.	Заместители директора по УВР, команда проекта, методисты

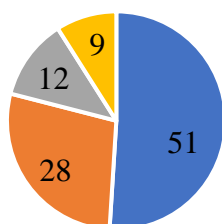
Управленческое сопровождение проекта

1. Управленческое сопровождение проекта осуществляется управленческой командой при поддержке творческих групп педагогов гимназии.
2. Усиление целенаправленности, гибкости, коллегиальности и оперативности системы управления гимназии.
3. Переход от линейно-функциональной структуры к стратегической, интегративно-матричной структуре управления.
4. Сочетание административного и партисипативного управления образовательным процессом.

Графическая модель соотношения типов образовательной среды
МОУ «Гимназия №7»

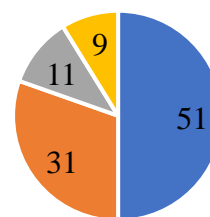


Обучающиеся



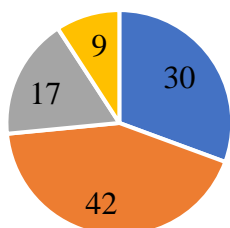
- карьерная среда ■ творческая среда
- догматическая среда ■ безмятежная среда

Администрация



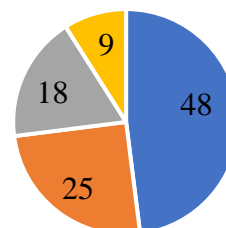
- карьерная среда ■ творческая среда
- догматическая среда ■ безмятежная среда

Педагоги

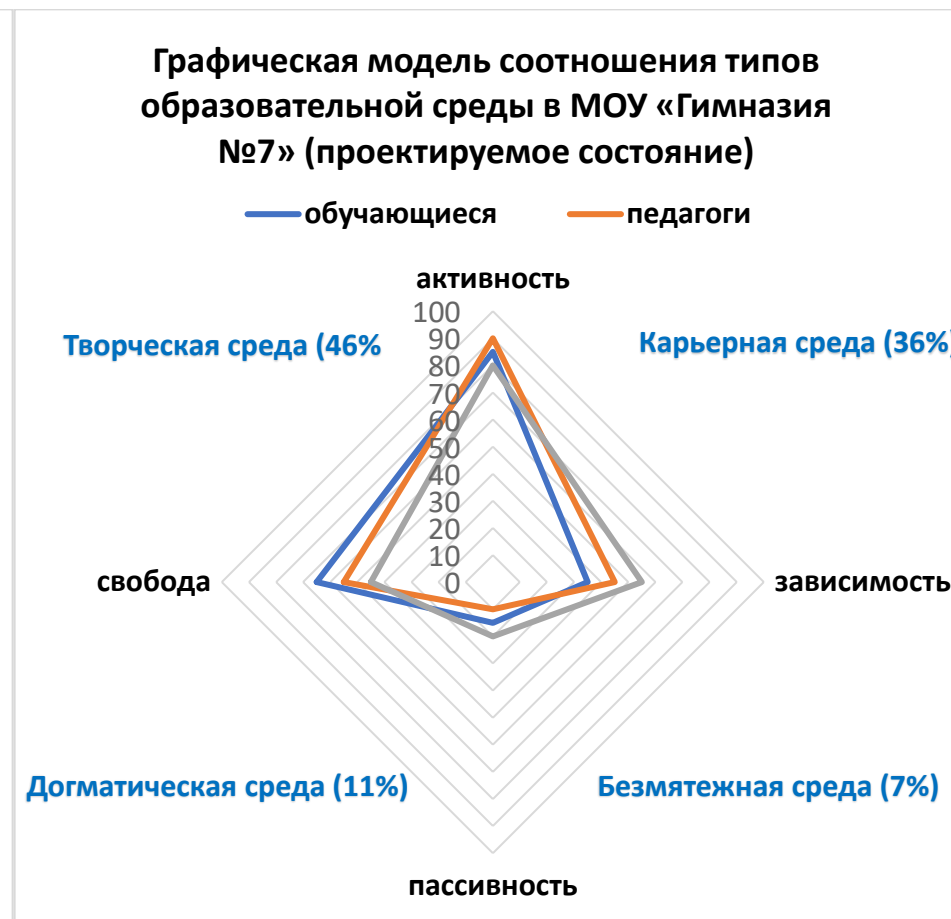
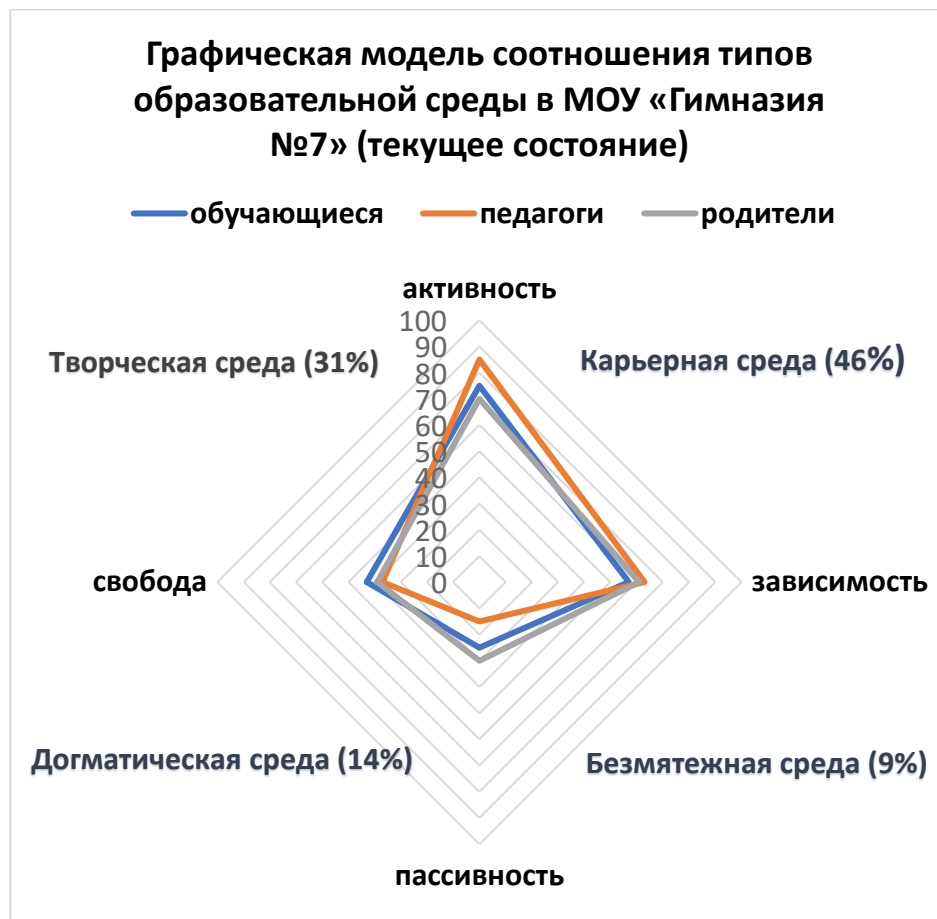


- карьерная среда ■ творческая среда
- догматическая среда ■ безмятежная среда

Родители



- карьерная среда ■ творческая среда
- догматическая среда ■ безмятежная среда



Основные продукты и эффекты, полученные в результате реализации проекта

Результат	Продукт	Эффект
Коворкинг-центр «Курс на ресурс»	Методические рекомендации по организации работы коворкинг-центра.	<p>Все участники образовательного процесса понимают, каковы цели развития ОО, умеют договариваться о приоритетах, проявляют высокую социальную ответственность, организованность, самостоятельность, инициативность, взаимопомощь и социальную мобильность. Изменения в ОО интересуют 55% семей обучающихся. Многие вовлечены в процесс изменений, проявляют инициативу, активно участвуют в инновационных процессах.</p> <p>80% педагогического коллектива не останутся равнодушными к качественным изменениям в ОО. 60% обучающихся вовлечены в творческую, проектную, научно-исследовательскую, социально-значимую деятельность, позволяющую реализовывать их личностный потенциал.</p>
Работают не менее 2-х профессиональных обучающихся сообществ. Налажена работа в рамках реверсивного наставничества.	Описание процесса создания Профессиональных обучающихся сообщества классных руководителей и учителей-предметников. Методические рекомендации по внедрению целевой модели реверсивного наставничества в гимназии.	
Зафиксировано развитие личностного потенциала у обучающихся и педагогов (по результатам мониторинга)	Положение о единой мониторинг-системе в форме внутренней и внешней экспертизы.	
Разработано не менее 3-х обновленных нормативно-правовых акта. Проведена корректировка Программы развития и ООП.	Локальные акты, регламентирующие реализацию проекта. Обновленные Программа развития, ООП и Программа воспитания.	
Проведено не менее 4-х мероприятий, способствующих самореализации и развитию личностного потенциала	Положение об интеллектуальной метапредметной интерактивной игре «Мой выбор – мои возможности» для обучающихся и педагогов. Положение о биеннале творческих проектов педагогов по реализации инновационных образовательных технологий. Виртуальная видеотека открытых уроков и мастер-классов с применением технологии 4К.	

Риски и способы из минимизации

Риски	Способы минимизации
«Человеческий фактор» - невыполнение обязательств участниками проекта	Реализация командного подхода, в команде возможно перераспределение функций
Психологические риски – недостаточно сформированная мотивация коллектива к переменам	Реверсивное наставничество, ПОСы, обучение, стимулирование
Временные риски – временной дефицит	«Ответственное» планирование, своевременная коррекция планов
Риски в сфере партнёрства – невыполнение обязательств партнёрами по проекту	Реализация принципа взаимной выгоды (проект должен быть важен для партнеров)

Использование «продуктовой линейки» Программы развития личностного потенциала

Компоненты ЛРОС	Где будут происходить изменения	Инструменты создания ЛРОС
Организационно-технологический компонент	Программа развития Программа воспитания ООП Управление профессиональным развитием педагога Система наставничества	«Школьное средоведение и педагогическое средоведение» (В.А. Ясвин) «Методические рекомендации по разработке Программы воспитания с фокусом на развитие личностного потенциала» УМК «Школа возможностей» «Технология создания уроков 4К» Технология создания ПОСов
Социальный компонент	Взаимодействие и взаимоотношения в ОО Организационная культура в ОО Эмоциональный интеллект	Руководство по созданию и использованию Соглашения в ОО «Квадрат эмоций»
Пространственно-предметный компонент	Пространственные решения для создания ЛРОС	«Кубрик» с комплектом УМК по организации работы в пространстве