

**Муниципальное автономное общеобразовательное учреждение города
Иркутска средняя общеобразовательная школа №63**

**Управленческий проект по созданию личностно-развивающей
образовательной среды:**

**«ПРОЕКТНОЕ УПРАВЛЕНИЕ ЛИЧНОСТНО-РАЗВИВАЮЩЕЙ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ СРЕДОЙ»**

Срок реализации – 2024-2027гг.

АВТОРЫ:

Толстых Галина Ивановна, директор

Чуева Дарья Леонидовна, заместитель
директора

Степанова Елена Ивановна, заместитель
директора

Федоров Андрей Николаевич, заместитель
директора

Дудин Максим Владимирович, заместитель
директора по воспитательной работе

КОНСУЛЬТАНТ:

Гибанова Вера Викторовна, методист ГАУ
ДПО «Институт регионального развития
Иркутской области»

Иркутск, 2024 г.

Содержание

Введение	3
1. Информационно-аналитическое обоснование проекта	4
1.1. Информационная справка об ОО и ее среде	4
1.2. Используемые методы анализа, выводы из анализа	5
2. Целевой блок проекта	10
2.1. Видение ЛРОС с новой конфигурацией типов и улучшенными показателями по характеристикам	10
2.2. Видение новых возможностей, создаваемых ЛРОС для детей и взрослых	11
2.3. Образ желаемого состояния ОО (по формуле 3+2)	12
2.4. Видение главных результатов жизнедеятельности ЛРОС	13
3. Стратегия и тактика создания ЛРОС	15
3.1. Стратегический план важнейших изменений для создания ЛРОС (по формуле 3+2)	15
3.2. Уточнение целей по годам	18
3.3. Конкретный план реализации важнейших изменений в МАОУ г. Иркутска СОШ №63 для создания ЛРОС, конкретные мероприятия проекта (по формуле 3+2). Управленческое сопровождение проекта	20
3.4. Информационное сопровождение проекта	27
Список литературы	28
Приложение	

ВВЕДЕНИЕ

Концепция ЛРОС опирается на средовой подход в образовании, на создание образовательной среды, в которой условия превращаются в возможности для саморазвития и самообучения детей. Проектное управление (менеджмент) – это инновационная форма управления современной школой, в которой большое значение приобретает деятельность команд и творческих групп, реализующих проекты разного уровня: школьного, муниципального, регионального и федерального. Успех во многом зависит от умелого управления проектными командами. Грамотное формирование проектных команд, делегирование полномочий, объективная оценка результатов будут способствовать – разрешению противоречий и поиску новых зон успеха для личностного развития всех субъектов образовательной среды.

Проект ЛРОС способствует формированию индивидуальной траектории социализации каждого ребенка, гармоничному развитию с учетом имеющихся способностей и ресурсов, обеспечивает психологическую поддержку. Таким образом, каждый ученик укрепляет психологическое здоровья и благополучие, развивает личностную зрелость и гибкость, устанавливает гармоничные отношения с педагогами, родителями, друзьями в условиях непрерывных быстрых изменений, происходящих вокруг.

Тактики и стратегии проекта опираются на научную концепцию личностного потенциала, с использованием инструментов социально-эмоционального и когнитивного развития детей, а также средового подхода в образовании.

В основе Проекта следующие научные концепции: Концепция личностного потенциала Д. А. Леонтьева (НИУ ВШЭ); Диагностика и проектирование личностно-развивающей образовательной среды В. А. Явина (МГПУ); Стратегическое проектирование в образовательной организации А. М. Моисеева (МГПУ).

Данный проект разрабатывала управленческая команда МАОУ г. Иркутска СОШ №63, под руководством директором школы Г. И. Толстых, при поддержке консультанта Гибановой Веры Викторовны, методиста ГАУ ДПО «Института регионального развития Иркутской области»

На этапе анализа существующего состояния образовательной среды школы №63 привлекались администрация, педагоги, учащиеся и родители, использовался методический инструментарий педагогической экспертизы, разработанный В. А. Явиным.

Качественные и количественные характеристики, полученные по итогам педагогической экспертизы, определили ключевую проблему нашего проекта.

В школе работает несколько команд педагогов, реализующих проекты федерального, регионального, муниципального и школьного уровней, некоторые из которых накладываются друг на друга по срокам и исполнителям – актуальная проблема распределение приоритетов в пользу ЛРОС: совершенствование модели управления проектными командами, внедрение функциональной модели деятельности, базирующейся на принципе полноты образования, то есть равноправного взаимодополняющего единства внеурочной деятельности, основного и дополнительного образования, как важнейшего условия личностно-развивающей образовательной среды. По результатам методики В. А. Ясвина школьная среда оценивается как смешанный тип. Радует преобладание «догматической» среды (37%) с элементами «карьерной» (25%), «творческой» (25%), «безмятежной» (13%).

Цель проекта – создание условий для проектирования и внедрения в образовательном пространстве школы эффективных педагогических практик построения личностно-развивающей образовательной среды, способствующей развитию личностного потенциала и формированию компетенций XXI века у субъектов образовательных отношений.

Сроки реализации проекта: 2024 – 2027 гг.

1. Информационно-аналитическое обоснование проекта

1.1. Информационная справка о МАОУ г. Иркутска СОШ №63 и образовательной среде

Муниципальное автономное общеобразовательное учреждение города Иркутска средняя общеобразовательная школа №63 (далее МАОУ г. Иркутска СОШ №63) планомерно и системно ведёт работу по обновлению содержания образования, форм, методов и приемов организации образовательной деятельности с учётом современных требований, решает задачи развития творческих способностей и интеллекта учащихся, что отражается на высоких личностных достижениях учащихся в различных видах деятельности.

Муниципальное автономное общеобразовательное учреждение города Иркутска средняя общеобразовательная школа №63 имеет хороший рейтинг среди школ города. В школе обучается 1350 детей, педагогический коллектив состоит из 71 специалиста. Школа функционирует с 1 сентября 1955 года. Наша школа – это территория для инноваций и высоких технологий, в школе успешно апробируются и внедряются современные педагогические технологии в обучении

и воспитании подрастающего поколения.

Школа находится в Свердловском районе, недалеко реки Иркут и Ангара, железнодорожный вокзал, лицей 14, лицей ИГУ и лицей №1, в которые стремятся успешные ученики. Рядом находятся средние профессиональные училища, бассейн «Изумруд», спортивный комплекс «Байкал», курорт «Ангара», два высших учебных заведения. Научный потенциал района высокий. Школа имеет тесные связи с техническим и железнодорожным университетами, спортивными комплексами и детскими домами творчества.

Творчество и инновации, традиции и современность всегда являются ключевыми принципами работы школы.

С 2023 года в школе активно работает Центр детских инициатив и школьное самоуправление.

Реализуются региональные проекты «Я с тобой» по развитию школьных служб примирения (медиации) и «Новое школьное пространство», антибуллинг, муниципальные «Развитие функциональной грамотности». Школьные проекты «Телевидение», «Театр» «Открытая цифровая среда», «Научное общество «Сова»».

В рамках патриотического воспитания школьников, их интеллектуального, культурного, физического и нравственного развития, школа участвует в конкурсах «Статен, строен, уважения достоин» - школьный уровень, «На знамя победы равняемся», «Колесо безопасности» - муниципальный уровень.

ВЫВОД: имеющиеся кадровые и материальные ресурсы позволяют реализовать проект ЛРОС.

1.2. Используемые методы анализа, аналитические выводы

Данный проект по созданию ЛРОС в МАОУ г. Иркутска СОШ №63 разрабатывался творческой группой на основе методологии проектирования школьных сред В. А. Ясвина, стратегии педагогического проектирования, описанного А. М. Моисеевым.

На этапе подготовки и предпроектного анализа творческая группа определила, что предметом анализа будет являться существующее состояние школьной среды и ее компонентов (Приложение «Образовательная модель ЛРОС»). Научно-концептуально методологической основой анализа являются исследования В. А. Ясвина по проблемам проектирования образовательной среды и ее влияния на развитие личности учащихся и качество школьной жизни.

Учитываются детские потребности в организации зон в коридорах, информация направлена лишь на получение знаний, зачастую статистических, не

всегда значимая с точки зрения ребенка. Учащимся и педагогам не хватает времени и места, форм для неформального общения, не все классные руководители активно включают детей и родителей в экскурсионную деятельность, в творческие мероприятия. Небольшое место в школьной среде занимает эмоциональная оценка достижений педагогов и учащихся.

Многие опрошенные считают, что нашей среде не хватает активности, которая позволит ощутить себя деятельными и нужными для общества. Всем хочется творческой активности, спортивной активности, взаимодействия с социумом микрорайона, в котором многие живут. Также, не хватает эмоционального приятия того, что ты делаешь и по какой причине.

Низкий показатель параметра осознаваемости образовательной среды говорит о несформированности корпоративной культуры в школе: ОО не имеет ярко выраженных внешне и внутренне особенностей. Корпоративная культура в существующем состоянии частично касается только ученического сообщества, минимально затрагивая учителей и родителей. Это также влияет на эмоциональное восприятие учеником и учителем своего статуса в школьном сообществе, может вызывать даже дискомфорт и отсутствие чувства единения с коллективом.

С низкими показателями по вышеперечисленным параметрам мы связываем и уровень оценки структурированности существующей образовательной среды. Если нет общих связующих элементов, как цель и миссия школы, следовательно, нет соподчинения между миссией школы и личными и профессиональными целями учителей, между миссией школы и целями учеников и их родителей. Не всегда наблюдается связь отдельных элементов школьной среды, что приводит к неудовлетворенности деятельностью.

Предпроектный анализ образовательной среды МАОУ г. Иркутска СОШ №63 по методике В. А. Ясвина.

Цель: системный анализ образовательной среды школы, оценка потенциала и возможностей школы, определение стратегического направления развития ОО.

На этапе подготовки и предпроектного анализа творческая группа определила, что предметом анализа будет являться существующее состояние школьной среды ее компонентов. Научно-концептуально методологической основой анализа являются исследования В. А. Ясвина по проблемам проектирования образовательной среды и ее влияния на развитие личности учащихся и качество школьной жизни.

Методика векторного моделирования среды развития личности, разработанная В. А. Ясвиным, позволила описать существующий тип

образовательной среды в МАОУ г. Иркутска СОШ №63. На данный момент в школе сформировался доминирующий «догматический» образовательной среды со следующими характеристиками: формирование активного, но зависимого ребенка. Причем, «общественный ветер» как фактор внешнего влияния при векторном моделировании образовательной среды школы усиливает зависимость ребенка. Вместе с этим следует отметить, что «догматический тип» сочетается с элементами «творческой среды» и «карьерной среды», при минимальном проявлении безмятежной среды».



Методика педагогической экспертизы школьной среды на основе комплекса количественных параметров по В. А. Ясвину позволила команде разработчиков проекта описать существующее на данный момент состояние образовательное среды по следующим параметрам: широта, интенсивность, осознаваемость, обобщенность, эмоциональность, доминантность, когерентность, социальная активность, мобильность, структурированность, безопасность, устойчивость (рис.2).



Рис.2

В экспертизу школьной среды были вовлечены администрация, педагоги начальной школы и среднего звена, учащиеся 5-11-х классов, родители.

По результатам экспертизы в большей степени школьная среда отвечает таким качествам, как безопасность, устойчивость, мобильность, когерентность, доминантность, интенсивность, в меньшей степени выражена эмоциональность, структурированность, активность, широта, осознаваемость.

На наш взгляд, эта ситуация объясняется тем, что в первую очередь школа работает на формальный результат (результаты ОГЭ, ЕГЭ, ВПР), имеет свои сложившиеся традиции, стабильный высокопрофессиональный педагогический коллектив, четкое вертикальное управление.

Низкий уровень эмоциональности, отмеченный респондентами среди всех групп (учителя, ученики, родители) объясняется тем, что в школе недостаточной эмоционально оформлены пространственная среда, не учитываются детские потребности в организации зон в коридорах, информация направлена лишь на получение знаний, зачастую статистических, не всегда значимая с точки зрения ребенка. Учащимся и педагогам не хватает времени и места, форм для неформального общения, не все классные руководители активно включают детей и родителей в экскурсионную деятельность, в творческие мероприятия. Небольшое место в школьной среде занимает эмоциональная оценка достижений педагогов и учащихся.

Многие опрошенные считают, что нашей среде не хватает активности, которая позволит ощутить себя деятельными и нужными для общества. Всем хочется творческой активности, спортивной активности, взаимодействия с социумом микрорайона, в котором многие живут. Также, не хватает эмоционального приятия того, что ты делаешь и по какой причине.

Низкий показатель параметра осознаваемости образовательной среды говорит о несформированности корпоративной культуры в школе: ОО не имеет ярко выраженных внешне и внутренне особенностей. Корпоративная культура в существующем состоянии частично касается только ученического сообщества, минимально затрагивая учителей и родителей. Это также влияет на эмоциональное восприятие учеником и учителем своего статуса в школьном сообществе, может вызывать даже дискомфорт и отсутствие чувства единения с коллективом.

С низкими показателями по вышеперечисленным параметрам мы связываем и уровень оценки структурированности существующей образовательной среды МАОУ г. Иркутска СОШ №63. Если нет общих связующих элементов, как цель и миссия школы, следовательно, нет соподчинения между миссией школы и

личными и профессиональными целями учителей, между миссией школы и целями учеников и их родителей. Не всегда наблюдается связь отдельных элементов школьной среды, что приводит к неудовлетворенности деятельностью.

В ходе SWOT-анализа готовности к реализации проекта по созданию эмоционально насыщенной среды проектной группой выделены 4 группы факторов, влияющих на актуальное состояние школы и определяющих ее развитие.

<p style="text-align: center;">Сильные стороны:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. инициативность, творческая активность и профессионализм коллектива; 2. готовность к изменениям; 3. систематическое повышение квалификации педагогов; 4. сложившиеся школьные традиции; 5. имеются элементы корпоративной культуры; 6. позитивный имидж учреждения в городе; 7. наличие социальных партнеров. 	<p style="text-align: center;">Слабые стороны</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. функционирование в условиях постоянной конкуренции с соседними ОО; 2. загруженность педагогов по причине нехватки кадров; 3. расхождение в оценке ценностей родителей, детей и учителей; 4. слабая интеграция урочной и внеурочной деятельности; 5. эмоциональное выгорание, снижение успеваемости на ступени СОО
<p style="text-align: center;">Возможности:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. возможность участия школьников в муниципальных, региональных мероприятиях; 2. возможности инфраструктуры; 3. связь с социумом; 4. возможности использования Интернет-ресурсов для образования; 5. возможность участия учителей в профессиональных конкурсах. 	<p style="text-align: center;">Угрозы</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. недостаточное финансирование 2. увеличение учебной нагрузки (новые учебные планы, новые предметы); 3. низкий уровень культуры некоторых родителей, их равнодушие к проблемам школы; 4. снижение уровня корпоративной культуры педагогов; 5. увеличение числа детей с ОВЗ.

Системный анализ образовательной среды позволил сделать следующие выводы:

Методика векторного моделирования среды развития личности, разработанная В. А. Ясвиным, позволила описать существующий тип образовательной среды как смешанный тип. Радует преобладание «догматической» среды (37%) с элементами «карьерной» (25%), «творческой» (25%), «безмятежной» (13%).

К сильным сторонам организации относятся следующие параметры: широта, осознаваемость, структурированность, устойчивость.

Недостаточно развиты такие показатели ЛРОС, как эмоциональность, когерентность, мобильность.

Обучающиеся и родители в равной степени удовлетворены материально-техническим оснащением, питанием, составом педагогов, организацией урочной и внеурочной деятельности.

Отмечают недостаточное сплочение отдельных классов, недостаточную

оперативность реагирования на конфликты социально-психологических служб школы, хотели бы изменения форм и методов организации урочной и внеурочной деятельности, через вовлечение большего количества детей в реализуемые проекты, развитие их способностей и задатков: интеллектуальных, творческих, социальных, коммуникативных.

Ключевая проблема проекта.

В школе работает несколько команд педагогов, реализующих проекты федерального, регионального, муниципального и школьного уровней, некоторые из которых накладываются друг на друга по срокам и исполнителям – актуальная проблема распределение приоритетов в пользу ЛРОС: совершенствование модели управления проектными командами, внедрение функциональной модели деятельности, базирующейся на принципе полноты образования, то есть равноправного взаимодополняющего единства внеурочной деятельности, основного и дополнительного образования, как важнейшего условия личностно-развивающей образовательной среды.

SWOT-анализ стартовой готовности к реализации проекта показал, что **педагогический коллектив готов к внедрению новых техник и приемов, к работе в инновационном режиме, но необходимо обновление компонентов школьной среды** посредством внесения изменений в образовательную и организационную подсистемы, в предметно-пространственную среду, в ресурсное обеспечение и в управление образовательной организацией.

2. Целевой блок проекта

2.1. Видение ЛРОС с новой конфигурацией типов и улучшенными показателями

В проекте предусмотрено системное и комплексное сопровождение развития ребенка с 7 до 18 лет с учетом его возрастных особенностей и вовлечение в этот процесс ключевых участников: педагогов, родителей, администрацию школы, организации партнеры.

Создание личностно-развивающей образовательной среды «Проектное управление личностно-развивающей образовательной средой» на основе взаимодополняющего единства работы проектных команд по интегрированию внеурочной деятельности, основного и дополнительного образования с целью гармоничного развития личности. Принцип триединства «педагог-ученик-родитель».

Эффективная реализация интеллектуальных, творческих, социальных, спортивных, патриотических и других проектов, способствующих

совершенствованию творческой личностно-развивающей образовательной среды, в которой ребенок будет свободен и активен, в которой нет авторитарного лидера, в которой личность ребенка характеризуется адекватной самооценкой, открытостью в своих суждениях и поступках.

Обучающимся представится возможность реализовать познавательные и творческие потребности в различных видах деятельности, раскрыть уникальность и творческий потенциал, развить эмоциональный интеллект и когнитивные способности, приобрести опыт социальной самореализации, научиться взаимодействовать и сотрудничать с миром взрослых, подготовиться к профессиональному и жизненному самоопределению.

Педагогам предоставляется возможность стать участниками творческих групп и команд по реализации проектов разного уровня, что способствует повышению профессионального уровня, развитию психолого-педагогических компетенций, знакомству с новыми технологиями в организации учебно-воспитательного процесса, повышению уровня профессиональной мотивации, улучшению качества преподавания, созданию культуры профессионального сотрудничества, возможностей творческой самореализации.

Администрации – совершенствование управленческих компетенций, личностное развитие, повышение имиджа школы, ощущение единства в принятии управленческих решений.

Родителям будет предоставлена возможность реализовать собственные ожидания по поводу успешного будущего своего ребенка, принять участие в творческих совместных детско-родительских событиях, получить профессиональную психолого-педагогическую поддержку в трудных жизненных ситуациях, связанных с воспитанием детей. Они смогут более активно участвовать в делах и управлении школой, в частности, в создании безопасной, комфортной ЛРОС не только для детей, но и для других участников образовательных отношений в обстановке сотрудничества, сотворчества, социального партнерства всех субъектов образования.

Цель проекта: комплексное преобразование образовательной среды, способствующей гармоничному развитию личности каждого ребенка.

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

Создание ЛРОС школы предоставит новые возможности для всех участников образовательных отношений.

Учащимся будут предоставлены следующие возможности:

1. активно участвовать в управлении и со управлении школой,

2. разработать индивидуальный образовательный маршрут (ИОМ) и обучаться в соответствии с этим ИОМ;
3. обучаться в комфортной школьной среде;
4. возможность развивать такие качества, как коммуникативность, креативность, критическое мышление, социально-эмоциональный интеллект, кооперацию, конкурентоспособность;
5. возможность найти единомышленников и научиться сотрудничать.

Родителям будут предоставлены возможности:

1. активно участвовать в управлении и соуправлении школой, в том числе и создавать ЛРОС;
2. выступить в качестве социальных партнеров школы.

Учителям будут предоставлены возможности:

1. повышать профессиональный уровень,
2. развивать педагогические компетенции и корпоративную культуру, личностный рост на основе реализации плана ИОМ,
3. творчески самореализоваться.

Администрации будут предоставлены возможности:

1. совершенствовать управленческие компетенции в части сопровождения проектной деятельности и управления проектами.

Образовательной организации будет предоставлена возможность:

Во-первых, разработать индивидуальную образовательную модель, способствующую развитию каждого учащегося и, соответственно, школы.

Во-вторых, повысить качества образования и конкурентоспособность на рынке образовательных услуг.

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

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

Развитие образовательной подсистемы предполагает следующие результаты:

- внесены изменения в основные образовательные программы с учетом реализации проекта по созданию ЛРОС (во внеурочную деятельность курс функциональной грамотности);
- разработать ИОМ для учащихся 8-11-х классов, механизм его формирования и сопровождения;

- используются техники и приемы 4К;
- разработаны и востребованы программы дополнительного образования, программы внеурочной деятельности;
- образовательные услуги предоставляются с учетом образовательных потребностей детей и родителей и с учетом целей и задач развития образовательной системы школы.

Развитие организационной подсистемы предполагает следующие результаты:

Основной механизм организации образовательного процесса с учетом индивидуальных образовательных потребностей ребенка; функционирует и участвует в со-управлении «Компания лидеров»; разработана новая организационная модель образовательной организации.

Развитие предметно-пространственной подсистемы предполагает следующие результаты: создана предметно-пространственная среда с учетом потребностей и интересов участников образовательного процесса; результаты мониторинга отношения к школьной среде стабильно высокие.

В плане ресурсного обеспечения: разработан и пополняется методический пакет эффективных образовательных практик; школа активно привлекает спонсоров и партнеров.

В плане управления: сформирована проектная модель управления; принятие решений осуществляется на основе консенсуса между учащимися, родителями, учителями; основными организационными единицами становятся детско-взрослые сообщества; основными принципами взаимодействия являются равноправие и сотрудничество; в управлении в рамках своих компетенций задействованы все участники образовательного процесса.

2.4. Видение главных результатов жизнедеятельности ЛРОС

По результатам реализации проекта мы предполагаем новый образ школы. Она имеет свое уникальное «лицо» среди других школ района. Здесь сложился определенный стиль и уклад школьной жизни, своя корпоративная культура, которая имеет визуальное выражение (атрибуты, элементы интерьера, традиции, одежда), миссия и ценности ОО всем известны и понятны, а самое главное принимаются и разделяются всеми участниками педагогического процесса. Способствуют поддержанию и укреплению корпоративной культуры органы общественного соуправления школой (Совет отцов, «Компания лидеров» и т.д.).

Образовательная программа школы направлена на индивидуализацию, учащиеся 8-11-х классов обучаются по индивидуальным образовательным

маршрутам. Работают профессиональные образовательные сообщества для учащихся. Учитываются индивидуальные образовательные потребности учащихся. На уроках уделяется внимание эмоциональному настрою учащихся, положительной мотивации, активно используются групповые формы работы, учащимся предлагаются вариативные домашние задания. В школе ведется курс по социально-эмоциональному развитию, функциональной грамотности. В школе работает психолог, регулярно проводит тренинги с детьми, родителями, учителями по приемам эффективной коммуникации, эмоциональному комфорту на уроках.

В школе функционируют кружки научно-технического и прикладного творчества, интеллектуальные клубы, ведется проектная деятельность. Результаты деятельности представляются общественности города и района.

В школе работает высоко профессиональный педагогический коллектив, который замотивирован на «горизонтальное продвижение», самообразование. Педагоги успешно разрабатывают и реализуют свои педагогические проекты. Учителя с желанием общаются неформально, в коллективе комфортно работать, результаты профессиональной деятельности признаются и поощряются. В оценке результатов принимает участие коллектив. Способствовать этому будет ИОМ педагога, программы адресного сопровождения учителей, работа в комфортных условиях, моральная и материальная поддержка со стороны администрации.

Управление и соуправление школой осуществляет на принципах коллегиальности, активную позицию занимают органы общественного управления школой в принятии решений руководствуются миссией школы, соблюдается принцип социальной ответственности.

Школа имеет социальных партнеров в лице предприятий, учреждений культуры и спорта, общественных организаций, а также других образовательных организаций. Организовано взаимодействие в рамках предпрофильной подготовки, реализации программы воспитательной работы, в реализации ООП. Использование ресурсов социальных партнеров помогает решить дефицит и снизить риски неэффективных затрат.

Самыми активными помощниками являются родители, они выступают инициаторами и организаторами школьных дел, проводят творческие мастер-классы для других родителей, учащихся и учителей. Родители активно принимают участие в выставках, фестивалях, творческих конкурсах. Самое главное, все участники ощущают психологический комфорт, эмпатию по отношению к школе, существует эмоциональное приятие школьной жизни.

3. Стратегия и тактика создания ЛРОС

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

Для достижения поставленных целей, в школе предполагается провести изменения во всех средообразующих переменных образовательной организации.

№	Наименование крупного изменения	Вектор изменений (от чего к чему происходит изменение)	Какой конечный результат ожидается	Сроки (начало - окончание)	Управленческое сопровождение, какими силами делается.
1	2	3	4	5	6
Изменения в образовательной подсистеме ОО					
1	Обновление содержания образовательных программ	От отсутствия выбора к системному подбору содержания, опираясь на запросы учащихся с предоставлением максимально возможной широты выбора, особенно в 8-11-х классах	Внесены соответствующие изменения, разработаны необходимые программы	май 2024 - август 2024	Курирование заместителя директора, руководителя ШМО
2	Расширение сферы услуг внеурочного образования	От низкой востребованности метапредметных курсов к широкому спектру кружков, проводимых совместно педагогами, родителями и специалистами дополнительного образования	Разработаны программы новых курсов	сентябрь 2024 г. – сентябрь 2027 г.	Организация рабочих групп Выработка совместных целей, мотивация к созданию методической базы курсов Заключение договоров
3	Создание центра по развитию проектной и исследовательской деятельности	От отсутствия центра к его созданию и эффективному функционированию	Увеличение занятости учащихся творчеством и проектно-исследовательской деятельностью. Открыт центр проектирования. Положительная динамика результативности участия в олимпиадах, творческих конкурсах, научно-практических конференциях	сентябрь 2024 – до конца проекта	Назначение руководителя

1	2	3	4	5	6
Изменения в организационной подсистеме ОО					
1	Создание новых звеньев организационной структуры по самоуправлению	От включенности в школьное самоуправление и со управление учащихся, педагогов и родителей к созданию эффективно работающего Самоуправления и Управляющего совета и Совета отцов	Обновленная структура, обеспечивающая успешное формирование эмоционально-насыщенной ЛПРОС, количественный рост обучающихся, педагогов и родителей, участвующих в школьном самоуправлении	январь 2024 – январь 2027	Совместное обсуждение и планирование, курирование работы (заместитель директора по ВР, руководитель проекта, обучающиеся, родители, педагоги)
		К организации совместных дел, через школьное самоуправление	Новое содержание деятельности школьных сообществ, направленное на формирование 4К	сентябрь 2024 – сентябрь 2025 не реже 1раза в месяц	Анализ имеющейся структуры, внесение изменений, курирование, контроль (проектные группы)
		К созданию гибкой структуры школы, с налаженными вертикальными и горизонтальными связями	Создана гибкая структуры школы, с налаженными вертикальными и горизонтальными связями	сентябрь 2024	Анализ имеющейся структуры, внесение изменений, курирование, контроль
2	Изменение качества взаимоотношений в детско-взрослой среде	Переосмысление миссии школы, ценностей, оргкультуры школы к созданию свободных, толерантных, позитивных взаимоотношений (от догматизма к свободным, гуманным позитивным отношениям)	Изменена программа воспитательной работы, методической работы Рост числа детей, родителей, педагогов, активно участвующих в совместной творческой, проектной деятельности	сентябрь 2024 – сентябрь 2025	Выработка совместных решений
		От отсутствия психолого-педагогического сопровождения к организации сопровождения	Организованы тренинги по эмоциональной культуре для детско-взрослого сообщества		
3	Организация сетевого взаимодействия	Изменения в подходе к использованию возможностей социального окружения	Организована система сетевого взаимодействия в организации внеурочной деятельности	сентябрь 2024 – до конца проекта	Подготовка и заключение договоров, подбор кадров, координация

1	2	3	4	5	6
Изменения в предметно-пространственной среде ОО					
1	Подпроект создания эмоционально-насыщенной предметно-пространственной среды «Новый взгляд»	Изменения от среды малофункциональной и негибкой к эмоционально насыщенной и творческой, учитывающей индивидуальные особенности, активной ЛРОС	Преобразование физической среды школы, оформление зон релаксации, спортивно-оздоровительных, творческих, зеленых в рекреациях школы в соответствии с предложениями участников образовательного процесса	январь 2025 – до конца проекта	Назначается куратор проекта
2	Создание корпоративного стиля интерьеров школы	От образа стандартной городской школы к образу современного образовательного учреждения	Изменены интерьеры школы в соответствии с анализом предметно-пространственной среды, ее эмоционального компонента	февраль 2025 – до конца проекта	Курирование зон Руководители подпроекта Заместитель директора по АХР
3	Совершенствование материально-технической базы ОО	От устаревшего к современному оборудованию	Улучшенная материально-техническая база	в течение всего срока действия проекта	Привлечение средств, сотрудничество с партнерами
Изменения в Ресурсном обеспечении ОО					
1	Изменения в профессиональной подготовке кадров	Совершенствование профессиональных компетенций педагогов, ликвидация дефицитов, связанных с техниками и приемами эмоционального насыщения урока, обучения функциональной грамотности	Обновление ИОМ педагогов, педагоги, владеющих технологиями 4К	ноябрь 2024 – до конца действия проекта	Анализ, дискуссии, мониторинг (зам по УВР)
2	Разработка программно-методического ресурса по созданию ЛРОС	Разработка мини-проектов по созданию эмоционально-насыщенной ЛРОС, методических продуктов. Создание пакета программ, обеспечивающих 4К, функциональную грамотность	Разработаны и реализованы мини-проекты по насыщению и организации работы пространственных зон, Разработаны программы, обеспечивающие развитие 4К, Накоплены дидактические материалы по развитию личностного потенциала	май 2025 – май 2026	Информирование, анализ, обсуждение, корректировка, мониторинг

1	2	3	4	5	6
Изменения в Управлении ОО					
1	Усиление целенаправленности, гибкости, коллегиальности системы управления	От смешанно-коллегиальной модели управления – к интегративно-матричной	Коллегиальное управление на основе стратегического анализа и прогнозирования	сентябрь 2024 – до конца проекта	Анализ, проектирование, сопровождение, делегирование полномочий (проектные команды)
2	Создание центра мониторинга и анализа образовательной деятельности	От разрозненных источников информации к системному мониторингу	Действующий центр	январь 2025 – до конца реализации проекта	Курирование работы центра

3.2. Уточнение целей по годам.

Цель реализации проекта: создание эмоционально-насыщенной ЛРОС в МАОУ г. Иркутска СОШ №63 для развития личностного потенциала.

№	Сроки	Цели
1 этап	Ноябрь 2024 – март 2025	Цель: Организация управленческого сопровождения для запуска и реализации стратегии по созданию эмоционально-насыщенной ЛРОС Подцели: 1. Провести экспертизу школьной ОС среди педагогов, учащихся. 2. Разработать концептуальную основу системы управления родителей, социальных партнеров. 3. Подготовить управленческую и команду педагогов к запуску проекта. 4. Обновление нормативно-правовой базы для запуска проекта. 5. Внесение изменений в план финансово- хозяйственной деятельности с учетом насыщения ЛРОС. 6. Выработка критериев эффективности проекта.
2 этап	Апрель 2025 – август 2025	Цель: Соорганизация всех участников образовательной деятельности на реализацию проекта по созданию эмоционально-насыщенной ЛРОС Подцели: 1. Разработать пакет программ для развития личности учащихся, ключевых компетенций. 2. Приобрести материально-техническое оборудование для организации работы Проектного бюро для

	<p>организации исследовательской и проектной деятельности.</p> <p>3. Приобрести необходимые стенды, материалы для насыщения «Зелёной зоны», «Зоны творчества», «Активной спортивно-оздоровительной зоны».</p> <p>4. Внести изменения в образовательную программу и учебный план, введя новый курс, новые элективные предметы и курсы внеурочной деятельности.</p> <p>5. Внести изменения в работу для реализации проекта создания ЛРОС.</p> <p>6. Начать работу по созданию школьного актива для участия в самоуправлении.</p>
Сентябрь 2024 – сентябрь 2025	<p>1. Оживить работу спортивных клубов «Ратибор и «Ракета», сделать её информативной.</p> <p>2. Информировать на сайте школы ход реализации проекта по созданию ЛРОС.</p> <p>3. Привлекать через сайт школы родителей, социальных партнеров к обсуждению хода проекта по созданию ЛРОС.</p> <p>4. Разместить в вестибюле школы баннер с лозунгом-приветствием.</p> <p>5. Организовать действующий семинар для внутрифирменного обучения педагогов по технологии 4К.</p> <p>6. Организовать ежемесячные тренинги для педагогов по эмоциональной устойчивости, для предупреждения психологического выгорания.</p> <p>7. Организовать обучение детей навыкам работы в команде, навыкам сотрудничества через систему классных часов и встреч с психологом.</p> <p>8. Проведение психолого-педагогических консультаций для родителей на постоянной основе</p> <p>9. Проведение конкурса Дизайн проектов по зонированию рекреаций (эмоциональному насыщению).</p> <p>10. Организация обучения в старшей школе по ИОМ.</p> <p>11. Организовать методическое сопровождение педагогов через составление ИОМ.</p> <p>12. Корректировка оценки эффективности реализации проекта</p>
Сентябрь 2024 – май 2025	<p>1. Проанализировать состояние среды и скорректировать цели с учетом изменений.</p> <p>2. Разработать и запустить механизмы <u>использования новых ресурсов</u> эмоционально-насыщенной пространственной среды (работа созданных «Зон» : «Зона творчества», «Зона релаксации», «Зона спортивной активности» и др).</p> <p>3. Включить в работу Проектного бюро социальных партнёров.</p> <p>4. Организовать проведение курсов внеурочной деятельности в разновозрастных группах с участием родителей, членов НОУ.</p> <p>5. Подготовить и заключить договора для оказания <u>сетевых услуг</u> с партнёрами для организации урочной и внеурочной деятельности.</p> <p>6. Реализовать программы по формированию эмоционального восприятия художественных произведений.</p> <p>7. Скорректировать ИОМ педагогов для реализации проекта по созданию эмоциональной ЛРОС.</p> <p>8. Организовать работу педагогов в творческих группах по выявленным дефицитам.</p>

		<p>9. Создать детскую организацию Компания лидеров</p> <p>10. Обеспечить оперативную обратную связь с социумом.</p> <p>11. Внести изменения в инфраструктуру школы, в оформление кабинетов, обновление экспозиций Музея.</p> <p>12. Создать положительный социально-психологический климат в детско- взрослой общности, организовав тренинги.</p> <p>13. Организовать работу центра анализа и мониторинга образовательной деятельности для корректирования плана реализации проекта.</p> <p>14. Корректировка оценки эффективности реализации проекта.</p>
3 этап	Июнь 2025 – 2026	<p>Цель: осуществить анализ эффективности реализованного проекта.</p> <p>Подцели:</p> <p>1. Маркетизировать результаты, проектирования. Оформить ресурсный пакет документов проектной деятельности.</p> <p>2. Предоставить возможность педагогам приобретать и активно распространять инновационный опыт.</p> <p>3. Обобщение и распространение опыта, полученного в результате проекта по созданию ЛРОС среди педагогического сообщества.</p>

3.3. Конкретный план реализации важнейших изменений в МАОУ г. Иркутска СОШ №63 для создания ЛРОС, конкретные мероприятия и управленческое сопровождение проекта

№	Мероприятия, действия, события	Содержание работы	Сроки	Ответственные исполнители	Продукты и результаты	Цена вопроса
Изменения в Управлении ОО						
1.	Стартовый педагогический совет	Анализ сложившейся системы управления в школе. Проектирование предстоящих изменений в связи с участием в Проекте.	апрель 2024	Директор	Решение о концептуальных основах школьного управления. Протокол заседаний.	
2.	Создание смешанных творческих групп и проектных команд	Выработка совместных целей и задач по экспертизе школьной ОС	апрель 2024	МС школы	План проведения экспертизы школьной ОС среди педагогов, обучающихся, родителей и социальных партнеров. Результаты диагностики	

3.	Обучение управленческой команды	Курсы ИРО38	апрель 2024	Директор	Обучено 5 человек. Создана и защищена концепция по развитию ЛРОС.	
4.	Деловая игра	Изменение в модели управления (от линейной к матричной)	май 2024	Директор	Коллегиальное управление на основе стратегического анализа и прогнозирования	
5.	Управленческий семинар	Создание центра мониторинга образовательной деятельности	январь 2025 до конца реализации проекта	Управленческая команда	Действующий центр мониторинга и анализа образовательной деятельности ОО	
Изменения в Ресурсном обеспечении ОО						
1.	Обучение педагогических кадров	Курсы ИРО28	март 2025	Директор	Обучение 10 человек. Повышение мотивации на совместное воплощение Проекта по созданию эмоционально-развивающей среды.	
2.	Разработка программы повышения квалификации на основе ИОМ	Организация действующего семинара по внутрифирменному обучению педагогов по технологии 4К.	апрель 2025 – июнь 2026	Заместитель директора	Программа повышения квалификации на основе ИОМ.	
3.	Создание педагогами ИОМ	Разработка ИОМ с учетом создания ЛРОС	апрель 2025 – июнь 2026	Заместитель директора	Рост числа педагогов повышающих квалификацию ИОМ с учетом формирования ЛРОС и 4К. Позитивная динамика профессионально важных качеств, профилактика профессионального выгорания.	

4.	Организация обучающих семинаров «Техники и приемы формирования 4К у обучающихся».	Участие в работе семинара	1 раз в квартал 2025 - 2026	Заместитель директора	Положительная динамика развития эмоционального интеллекта у обучающихся и педагогов. Фотоматериалы с семинаров План действующего семинара на год.	
5.	Организация педагогических советов по вопросам развития эмоциональной ЛРОС	Работа творческих групп по подготовке и проведению, анализ педагогического совета	2 раза в год апрель – сентябрь 2024 февраль – октябрь 2025	Заместитель директора	Развитие у педагогов компетентностей по созданию комфортной образовательной среды. Сценарий педсоветов.	
6.	Приобретение материально-технического оборудования для организации работы Проектного бюро по исследовательской и проектной деятельности	Разработка программы Проектного бюро (Проектных лабораторий) с использованием данного оборудования	апрель 2024 – июнь 2025	Заместитель директора	Программа по развитию проектной и исследовательской деятельности обучающихся с использованием нового оборудования. Рост числа участников, победителей и призеров исследовательских конференций.	
7.	Приобретение необходимых стендов, материалов для насыщения «Зелёной зоны», «Зоны творчества», «Активной спортивно-оздоровительной зоны»	Организация рабочих групп по оформлению различных зон. Обсуждение и принятие совместных решений	апрель 2024 – июнь 2025	Управленческая команда	Измененная предметно-пространственная среда школы, способствующая эмоциональному развитию личности.	

8.	Информирование родительской общественности о запуске и ходе проекта по созданию эмоциональной ЛРОС	Организация общешкольного родительского собрания, информирование через сайт школы.	апрель 2024	Руководитель проекта	Информированность родительской общественности о ходе реализации проекта. Включённость общественности в жизнь школы.	
Изменения в Образовательной подсистеме ОО						
1.	Обновление содержания образовательных программ школы (начального, основного и среднего образования)	Внесение изменений в раздел Воспитания и социализации. Внесение изменений в целевой раздел (пояснительную записку).	май 2024 – август 2024	Заместитель директора	Разработаны необходимые программы, внесены изменения, которые отражают включенность в реализацию проекта со изменению ОС	
2.	Создание новых модульных программ курсов внеурочной деятельности, элективных курсов по желанию детей и родителей	Разработка программ по итогам мониторинга (изучения запроса). Организация и методическая поддержка разработчиков новых программ.	сентябрь 2024 – до конца проекта	Заместитель директора	Рабочие программы внеурочных курсов, элективных курсов.	
3.	Внесение изменений в учебный план, в урочную и внеурочную деятельность	Внесение новых курсов. Обсуждение, составление и проведение экспертизы.	сентябрь 2024 – до конца проекта	Заместитель директора	Позитивная динамика эмоционального развития. Улучшение микроклимата в школе.	
4.	Реализация Программы Проектных команд	Разработка модели, подбор кадров, собеседования, организация занятий. Составление программ с учетом разновозрастных групп обучающихся	сентябрь 2024 – до конца проекта	Заместитель директора	Позитивная динамика развития личности и метапредметных результатов, % охвата детей, обучающихся по разработанным РП	

					проектных команд. Образцы программ. Фото-видео отчеты.	
Изменения в Предметно-пространственной среде ОО						
1.	Создание корпоративного стиля интерьеров школы. Создание понятной системы навигации	Проведение конкурса «Твой взгляд на Школьный дом» Обсуждение и утверждение победителей на Управляющем совете и Совете старшеклассников. Поощрение победителей, информирование на сайте школы.	сентябрь 2024 – сентябрь 2025	Заместитель директора по ХР Проектная группа, социальные партнеры	Изменены интерьеры школы в соответствии с анализом предметно-пространственной среды, ее эмоционального компонента.	
2.	Проведение конкурса Дизайн-проектов по Зонированию Школьной предметно-пространственной среды «Новый взгляд», её эмоциональной насыщенности	Анализ предметно-пространственной среды. Организация классной работы и представление своего эскиза по зонированию. Наполнение среды функциональными элементами.	сентябрь 2025 – сентябрь 2026	Заместитель директора по ХР Проектная группа, социальные партнеры	Преобразована физическая среды школы, оформлены следующие Зоны: <i>релаксации, спортивно-оздоровительная, творчества, зеленая</i> , тихого чтения. Фотоматериалы Рекомендации.	
3.	Создание эмоционально-развивающей среды в кабинетах-классах	Обсуждение возможностей изменения предметно-пространственной среды кабинета для его эмоционально-интеллектуальной насыщенности Выработка планов по изменению среды	июнь 2025 – август 2026	Заместитель директора по ХР Проектная группа, родители, обучающиеся	Проведены изменения в пространственной среде кабинетов, выделены рабочие зоны, зоны отдыха, зона творчества, зеленая зона. Оформлены доски-маркеры настроения	
4.	Оформление школьного двора и прилегающего к школе пространства	Обсуждение, организация и проведение конкурса «Самая красивая клумба» Выращивание рассады для клумб, организация детских исследований по	2025 – до окончания проекта	Заместитель директора по ХР Проектная группа, родители,	Составлена и предоставляется по желанию экскурсия по школьному участку	

		наполнению пространства у школы. Организация и проведение совместной акции «Посади дерево», «Письмо в будущее»		обучающиеся		
Изменения в Организационной подсистеме ОО						
1.	Создание новых звеньев организационной структуры по со управлению	Создание совета старшеклассников. Работа совета отцов и управляющего совета. Разработка положений, регламентирующих работу созданных советов. Обсуждение Коллегиальное принятие решений.	январь 2025 – январь 2027	Управленческая команда Социальные партнеры	Обновленная структура школьного самоуправления, обеспечивающая успешное формирование эмоционально-насыщенной ЛРОС, количественный рост обучающихся, педагогов и родителей, участвующих в школьном самоуправлении.	
2.	Изменение программы воспитательной работы	Совместное обсуждение в разных школьных сообществах направления и форм работы и совместное принятие решений.	сентябрь 2024 – сентябрь 2026	Заместитель директора по ВР	Изменена программа воспитательной работы. <u>Создана обновленная модель внеклассной, внеурочной, внешкольной деятельности.</u>	
3.	Организация круглых столов, деловых игр для детей, педагогов и родителей по обучению навыкам сотрудничества. Тренинги общения	Проведение совместных мероприятий по сотрудничеству, эмоциональной устойчивости.	сентябрь 2024 – сентябрь 2026	Заместитель директора по ВР	<u>Сценарии тренингов, мастер-классов, деловых игр.</u> Повысится активность, осознанность, эмоциональность, креативность. Результаты диагностики создаваемой среды для анализа и коррекции.	
4.	Разработка системы поддержки проектной, исследовательской и творческой деятельности	Разработка положений и системы поддержки, обсуждение в творческих группах	сентябрь 2024 – сентябрь 2026	Заместитель директора по ВР	Положения о поддержке всех участников образовательной деятельности	

5.	Изменение программы методической работы школы	Совместное обсуждение в школьных МО единой программы методической работы. Принятие решения и составление перспективного плана. Выбор единой методической темы.	сентябрь 2024 – сентябрь 2026	Руководители МО	Создана <u>программа методической работы</u> школы в обновлённых условиях реализации проекта. Создан <u>Банк методических продуктов педагогов</u> . Повысилась профессиональная компетентность педагогов по результатам диагностики	
6.	Организация методического сопровождения педагогов через ИОМ.	Обсуждение вариантов диагностики педагогических затруднений, вариантов ИОМ, обмен опытом, формирование мини-групп по общим проблемам, составление плана курсовой подготовки.	2025 – до конца проекта	Заместители директора МС школы	Составлены ИОМ педагогов с учетом особенностей участия в Проекте по ЛРОС. Конспекты уроков по 4К (технологические карты). Образцы ИОМ педагога.	
7.	Организация совместных творческих дел (День рождения школы, Новый год, Ярмарка, Смотр строя и песни, День самоуправления, научная конференция и др.)	Сбор актива, совместное принятие решений, проведение событий, подведение итогов и поощрение участников, информирование через сайт	2024 – до окончания проекта	Заместитель директора по ВР	Сценарии Коллективных творческих дел. Фото и видео материалы. Позитивная динамика эмоционального состояния участников образовательной деятельности	
8.	Реализация школьного проекта «Школа - территория спорта и здоровья» Модернизация работы школьного спортивного клуба	Работа проектной группы. Анализ состояния здоровья. Анализ спортивных достижений. Анализ работы ШСК. Обсуждение и совместная выработка решений.	июнь 2025 – 2026	Руководитель ШМО, Проектная группа педагогов и учащихся	Реализован проект. <u>Действует школьный спортивный клуб «Ракета»</u> Оформлены новые активные зоны.	

3.4. Информационное сопровождение проекта («медиа-план»)

Этап	Мероприятия по сопровождению	Формы	Сроки, ответственные
1. Организационный	1. Информирование общественности об участии МАОУ г. Иркутска СОШ №63 в проекте ЛРОС	1. Страница сайта 2. Представление информации на педагогическом совете, совете лидеров, общешкольном родительском собрании	Декабрь 2024 – февраль 2025 Заместитель директора по ВР Заместитель директора
2. Внедренческий	1. Размещение информации о ходе реализации проекта с представлением фото-, видеоматериалов 2. Подготовка пресс-релизов для СМИ 3. Подготовка информации о ходе реализации проекта для родительской общественности	1. Страница сайта 2. Размещение пресс-релизов в группе VK, на сайте школы Публичный отчет директора	Ежемесячно, в течение 2024 – 2027 г. г. Заместитель директора по ВР Не менее 2 раз в год в течение 2025 – 2027 г. г.
3. Подведение итогов	1. Размещение информации о результатах реализации проекта с представлением фото-видео материалов	1. Страница сайта, группа в Контакте и телеграмм	в течение 2024 – 2027 г. г. Заместитель директора по ВР

Список литературы:

1. Леонтьев А. Н. ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ. СОЗНАНИЕ. ЛИЧНОСТЬ М.: Политиздат, 1975
2. Моисеев А.М. Как выявлять, осмысливать и описывать опыт стратегического управления школой: Научно-методическое пособие для руководителей общеобразовательных организаций / Под ред. О.М. Моисеевой. М.: АСОУ, 2016. 364 с.
3. Моисеев А. М. Качество управления школой: каким оно должно быть/А.М. Моисеев/отв. редактор М. А. Ушаков.- Москва: Сентябрь, 2001г.-159с.
4. Ясвин В. А. Школьная среда как предмет измерения: экспертиза, проектирование, управление/В. А. Ясвин.-М.:Народное образование,2019.-448с.