

**МУНИЦИПАЛЬНОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБЩЕОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ  
«СРЕДНЯЯ ОБЩЕОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ ШКОЛА № 41»  
МУНИЦИПАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ ГОРОДА БРАТСКА**



**Управленческий проект по созданию лично-  
развивающей образовательной среды**

**«Развитие педагогического  
потенциала школы для создания  
ЛРОС»**

Срок реализации проекта 2024-2027 гг.

Авторы:

МБОУ «СОШ № 41» г. Братск

Власова Е.В. – директор

Сахарчук И.Г. – заместитель директора по УВР

Чижикова О.В. – заместитель директора по УВР

Чиркова А.Н. – заместитель директора по ВР

**г. Братск  
2024 год**

**Паспорт управленческого проекта создания личностно-развивающей образовательной среды**

<b>1. Наименование ОО</b>	Муниципальное бюджетное общеобразовательное учреждение «Средняя общеобразовательная школа № 41» муниципального образования города Братска
<b>2. Название проекта создания ЛРОС, годы реализации проекта</b>	«Развитие педагогического потенциала школы для создания ЛРОС» Срок реализации проекта 2024-2027 гг.
<b>3. Тезисы, раскрывающие особенности проекта</b>	Суть проекта заключается в создании личностно-развивающей образовательной среды, способствующей самореализации каждого участника образовательных отношений, формированию у него способности вырабатывать и изменять собственную стратегию действий с учетом личностных особенностей и потребностей в меняющихся обстоятельствах жизни.
<b>4. Исполнители проекта, состав проектной команды ОО</b>	Власова Е.В. – директор Сахарчук И.Г. – заместитель директора по УВР Чижикова О.В. – заместитель директора по УВР Чиркова А.Н. – заместитель директора по ВР
<b>5. Доминирующий тип ОС в начале проекта</b>	Доминирующий тип образовательной среды школы в начале проекта – карьерная (46%)
<b>6. Состояние ключевых характеристик ОС в начале проекта</b>	По результатам исследования разных групп респондентов выявлены дефициты в таких характеристиках образовательной среды школы, как широта, осознаваемость, когерентность, активность, структурированность.
<b>7. Ключевая проблема проекта</b>	Средний возраст педагогического коллектива старше 50 лет обуславливает проблему профессионального «выгорания» опытных педагогов и низкий навык владения цифровыми инструментами, что создает сложности в коммуникации, мешает формированию открытости и созданию доброжелательной атмосферы в образовательной среде.
<b>8. Цели проекта</b>	1. Создание комфортной личностно-развивающей образовательной среды за счет изменения среды с преимущественно карьерной на карьерно-творческую.

2. Усиление характеристик школьной среды, при исследовании которых выявлены дефициты:

- широта образовательной среды – за счет расширения сферы возможностей выбора образовательных сред для учащихся (индивидуальные учебные планы; возможности спортивных, творческих занятий и пр.), организации мероприятий и тематических встреч с приглашением широкого круга гостей (представителей науки, культуры, общественных организаций и пр.); участия в сетевых сообществах;

- осознаваемость образовательной среды – за счет активной включенности 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;

- когерентность образовательной среды повысится за счёт использования местного производственного, культурного, спортивного и социального потенциала в организации образовательного процесса; активизации сотрудничества с социальными партнерами (молодежными организациями, органами местного самоуправления); внесения изменений в программу профориентационной работы школы в соответствии с социально-экономическими запросами региона;

- активность образовательной среды станет выше за счёт развития социальных инициатив и расширения возможностей работы со средствами массовой информации за счёт расширения возможностей школьного информационного центра;

- структурированность образовательной среды станет выше за счет внедрения традиций, регламентирующих стили и границы приемлемого поведения, создания информационного стенда «Доска почета».

3. Новые возможности, создаваемые для участников образовательных отношений: развитие активного образовательного

	<p>сообщества с помощью создания зон коворкинга и свободного общения педагогов и учащихся; профессиональное развитие членов педагогического сообщества; улучшение межличностных взаимоотношений между всеми участниками образовательного процесса</p>
<p><b>9. Ключевые способы решения проблемы – крупные изменения</b></p>	<p><i>Организационно-технологический компонент:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- реформа методической работы школы в направлении развития технологии 4К, внедрение новых программ внеурочной деятельности УМК «Школа возможностей».</li> </ul> <p><i>Социальный компонент:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- формирование сообщества педагогов-партнеров, позитивные изменения во взаимоотношениях всех участников образовательного процесса.</li> </ul> <p><i>Пространственно-предметный компонент:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- создание зон творческой активности, зон коворкинга.</li> </ul> <p><i>Кадровое обеспечение проекта:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- формирование профессионального обучающегося сообщества педагогов как команды профессионального сотрудничества и повышения педагогического мастерства.</li> </ul> <p><i>Управленческое сопровождение проекта:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- разработка новых нормативных документов, внесение изменений в систему стимулирования педагогов.</li> </ul>
<p><b>10. Список значимых продуктов по итогам проекта</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Открытые уроки с применением технологий 4К. Конспекты уроков</li> <li>- Рабочие программы педагогов по курсам внеурочной деятельности «Школа возможностей»</li> <li>- Зоны коворкинга</li> <li>- Разработки тренингов для педагогов и учащихся</li> <li>- Фото и видео мероприятий, демонстрирующие ход реализации проекта</li> </ul>
<p><b>11. Сетевые и социальные партнёры, взаимоотношения с партнерами</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Администрация МО г. Братска;</li> <li>- МБОУ «СОШ № 34» г. Братска;</li> <li>- МАУ ДО «Детская школа искусств № 1» г. Братска;</li> <li>- Детский клуб робототехники «RoboSmart»;</li> <li>- МБОУ «Лицей № 1» г. Братска;</li> <li>- ГАУ ДПО «Институт развития образования</li> </ul>

	<p>Иркутской области»;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- МБУ ДО «ДШИиХР» г. Братска;</li> <li>- ФГБОУ ВО «Братский государственный университет»;</li> <li>- Муниципальное бюджетное учреждение культуры «Централизованная библиотечная система г. Братска» Библиотека семейного чтения № 13 им. И. Наймушина;</li> <li>- МБОУ «СОШ № 20» г. Братска.</li> </ul>
<b>12. Ссылка на ресурсы с информацией о проекте</b>	<p><a href="https://sh41-bratsk-r138.gosweb.gosuslugi.ru/">https://sh41-bratsk-r138.gosweb.gosuslugi.ru/</a></p>
<b>13. Образовательные события в рамках проекта с датами проведения</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Открытие зоны коворкинга - май 2026 г.</li> <li>- Фестиваль успешных практик по реализации курсов внеурочной деятельности УМК «Школа возможностей» - май 2027 г.</li> </ul>

## **ВВЕДЕНИЕ**

Современное общество и Федеральный Государственный образовательный стандарт выдвигают достаточно высокие требования к выпускнику школы, его портрету. Но зачастую, несмотря на ресурсы и потенциал, образовательная организация не формирует выпускника с желаемыми характеристиками, личностными особенностями.

Одним из необходимых условий подготовки всесторонне развитого выпускника является создание личностно-развивающей образовательной среды, которая поможет решать задачи, поставленные ФГОС, на основе сильных сторон, традиций, специфики и ресурсов общеобразовательной организации, способностей и возможностей обучающегося. Но для того, чтобы решить поставленные перед нами задачи, необходим сплоченный высокопрофессиональный коллектив – коллектив единомышленников.

Началом работы над проектом создания ЛРОС в Школе можно считать апрель 2024 года, когда административная команда прошла обучение в рамках ДПП ПК «Управление созданием личностно-развивающей образовательной среды».

Суть проекта заключается в создании личностно-развивающей образовательной среды, способствующей самореализации каждого участника образовательных отношений, формированию у него способности выработать и изменять собственную стратегию действий с учетом личностных особенностей и потребностей в меняющихся обстоятельствах жизни.

# 1. ИНФОРМАЦИОННО-АНАЛИТИЧЕСКОЕ ОБОСНОВАНИЕ ПРОЕКТА

## 1.1. ИНФОРМАЦИОННАЯ СПРАВКА ОБ ОО И ЕЕ СРЕДЕ

Школа находится в центре жилого района Энергетика и расположена в близкой доступности к культурным и спортивным учреждениям города. Социокультурная среда насыщена и дает большой спектр возможностей для дополнительного образования учеников.

Образовательная организация была основана в 1985 году и имеет богатую историю и свои давние традиции. Школа имеет средний рейтинг среди учебных заведений города, успешно выполняя заказ родителей и Правительства Российской Федерации.

В МБОУ «СОШ № 41» в 40 классах обучается 1108 человек. Обучение ведется с 1-11 класс по трем уровням. Обучение организовано в одну смену, в режиме пятидневки учатся 1-7 классы, а 8-11 классы в режиме шестидневки.

Образовательная организация имеет хорошую материально-техническую базу. В школе сложились традиции – ценности гражданско-патриотического воспитания, передающиеся от одного поколения выпускников и учителей к другому. В школе работают учителя – выпускники школы, 20% родителей - бывшие ученики. С одной стороны, традиции усиливают личностно развивающую образовательную среду, а с другой – тормозят ее обновление в соответствии с требованиями современности.

В педагогическом коллективе школы 77 учителя, среди которых 16 педагогов с высшей квалификационной категорией, 22 – с первой квалификационной категорией. Специфика педагогического коллектива школы заключается в дефиците молодых кадров. Возраст педагогов: 4 педагога (5%) - молодые специалисты (возраст до 25 лет), 5 педагогов (6,5 %) – возраст от 26-35 лет, 37 учителей (48%) – возраст 36-54 года и 31 педагог в возрасте старше 55 лет (40 %).

В коллективе есть педагоги, имеющие звания «Почетный работник воспитания и просвещения РФ», «Почетный работник общего образования», «Почетный работник сферы образования РФ».

Таким образом, Школа обладает следующими ресурсами:

- удобное месторасположение, позволяющее создавать вариативную среду;
- сложившиеся традиции гражданско-патриотического воспитания;
- необходимая материально-техническая база.

Кроме того, требуют решения следующие проблемы:

- недостаток сознательной включенности в образовательную деятельность части ее субъектов;
- высокая загруженность педагогов;
- профессиональное «выгорание» опытных педагогов;
- дефицит молодых педагогов.

Проект по формированию ЛРОС органично сочетается с другими инновациями школы, направленными на расширение возможностей для самореализации и самовыражения учащихся и педагогов: «Билет в будущее», «Финансовая грамотность», «СберКласс», региональный проект «Успех каждого ребенка».

## 1.2. ИСПОЛЬЗОВАННЫЕ МЕТОДЫ АНАЛИЗА, ВЫВОДЫ ИЗ АНАЛИЗА

В основу обоснования проекта положено исследование с использованием:

- качественного анализа школьной среды по В.А. Ясвину;
- метода векторного моделирования образовательной среды по В.Я. Ясвину;
- количественного анализа образовательной среды по В.Я. Ясвину.

По методике профессора В.Я. Ясвина была проведена диагностика соотношения типов образовательной среды (рис. 1, рис. 2). Результаты диагностики показали, что среда школы преимущественно карьерная (46%), творческая и догматическая среды почти в два раза меньше карьерной (23% и 20% соответственно), с небольшой долей безмятежной среды (10%). Преобладание карьерной среды нарушает баланс, способствуя не только активности (69%), но и зависимости (66%) ребенка, поэтому её можно обозначить как «карьерная образовательная среда зависимой активности».

Рисунок 1. Графическая модель соотношения типов образовательной среды

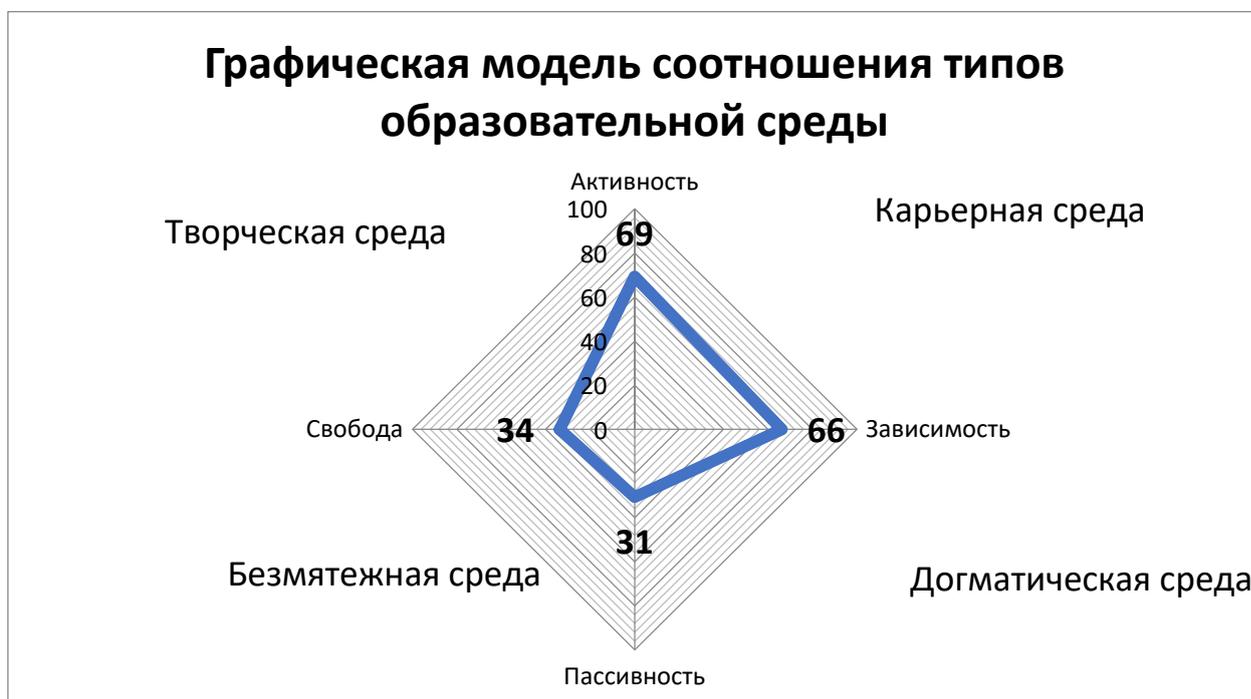
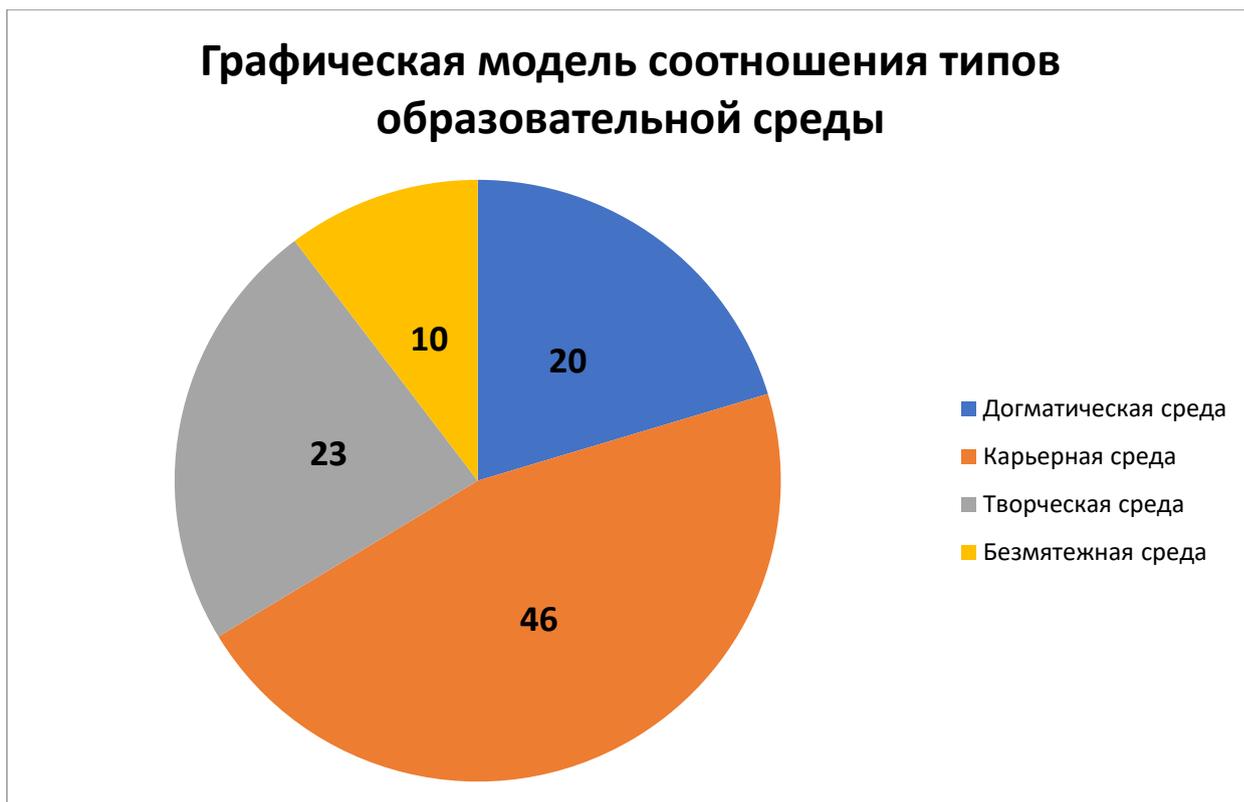


Рисунок 2. Графическая модель соотношения типов образовательной среды



Высокая доля «карьерной» образовательной среды препятствует успешной самореализации обучающихся и педагогов, что не позволяет формировать на должном уровне их личностный потенциал. Исходя из результатов диагностики, 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. Для того чтобы разрешить сложившееся противоречие, следует увеличить долю творческой среды (до 35%) и снизить уровень зависимости.

Метод векторного моделирования образовательной среды позволил охарактеризовать такой ее параметр, как модальность, то есть ее качественно-содержательную характеристику. Коэффициент модальности показывает степень использования учащимися развивающих возможностей (ресурсов) среды. Коэффициент модальности образовательной среды Школы составил 1. В карьерной среде ресурсы используются более интенсивно, чем в догматической и в безмятежной, но менее интенсивно, чем в творческой.

Количественный анализ школьной среды позволил выявить основные средовые характеристики образовательной организации.

Оценка параметров образовательной среды разными категориями участников образовательного процесса представлена на диаграмме (рис. 3) и в сводной таблице (табл. 1).

Рисунок 3. Оценка количественных параметров образовательной среды директором школы, администрацией, педагогами, обучающимися и их родителями

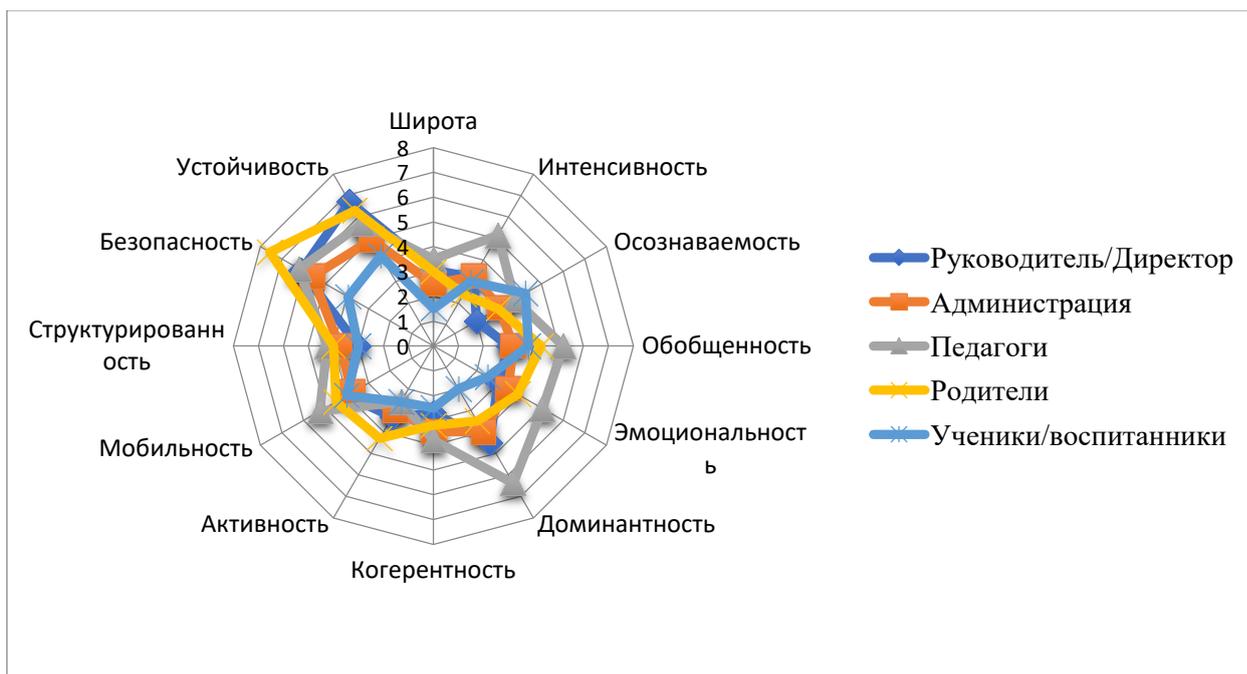


Таблица 1. Оценка количественных параметров образовательной среды директором школы, администрацией, педагогами, обучающимися и их родителями

	Директор	Администрация	Педагогические работники	Родители	Ученики	Среднее
Широта	3,05	2,5	3,5	3	1,5	2,71
Интенсивность	3,2	3,25	5,15	2,4	3	3,4
Осознаваемость	2	3,05	3,75	3	4,25	3,21
Обобщенность	3	3,2	5,2	4,3	3,8	3,9
Эмоциональность	3	3,45	5,05	3,9	2,5	3,58
Доминантность	4,5	4	6,4	3,5	2	4,08
Когерентность	2,7	3,45	3,8	3,2	2,5	3,13
Активность	3,3	3	2,6	4,3	2,6	3,16
Мобильность	4	3,75	5,25	4,5	4	4,3
Структурированность	3	3,75	4,25	4	3	3,6
Безопасность	6,1	5,6	6,2	7,55	3,95	5,58
Устойчивость	6,7	4,95	5,7	6,3	4,2	5,57

Наибольшую степень выраженности с точки зрения всех участников диагностики имеют два параметра среды: безопасность и устойчивость. Дефициты выявлены при исследовании таких параметров, как широта, осознаваемость, когерентность, активность, структурированность.

Низкие показатели широты школьной среды обусловлены удаленностью от столичных городов, крупных образовательных и культурных центров, нахождением на периферии научного и культурного

пространства.

Низкая степень осознаваемости образовательной среды свидетельствует о слабой сознательной включенности в нее всех субъектов образовательного процесса, несформированности корпоративной культуры, отсутствии сложившихся устойчивых школьных традиций и ритуалов.

Низкий показатель когерентности школьной среды обусловлен факторами ослабления сотрудничества с социальными партнерами образовательного учреждения, поскольку соглашения о совместной работе, планы совместной деятельности нуждаются в обновлении и расширении спектра взаимодействия.

Низкий показатель социальной активности означает, что участники образовательной деятельности воспринимают созидательный социальный потенциал довольно скептически.

Структурированность образовательной среды также является дефицитным параметром, выявляя проблемы с ясной формулировкой целей и ожиданий, четким определением границ приемлемого и неприемлемого, понятностью и обоснованностью поощрений и взысканий.

Количественный анализ школьной среды также выявил расхождения в восприятии разными группами респондентов следующих характеристик среды: интенсивность, обобщенность, эмоциональность.

Таким образом, результаты диагностики школьной среды показали, что существующая на сегодняшний день «карьерная среда активной зависимости» не обеспечивает свободу индивидуального профессионального развития педагогов и личностного развития учеников. Достижение «личностных образовательных результатов обучающихся», согласно ФГОС, остается возможным только в условиях педагогически грамотно спроектированной школьной среды, поэтому необходимо комплексное обновление всех компонентов школьной среды и внесение изменений в образовательную и организационную подсистемы, в предметно-пространственную среду, в ресурсное обеспечение и в управление образовательной организацией.

Средний возраст педагогического коллектива старше 50 лет обуславливает проблему профессионального «выгорания» опытных педагогов и низкий навык владения цифровыми инструментами, что создает сложности в коммуникации, мешает формированию открытости и созданию доброжелательной атмосферы в образовательной среде.

Желаемый результат реализации проекта – это возможность создания такой среды, где учителя будут открыты ко всему новому, имеют высокую мотивацию в реализации миссии школы, понимают детскую психологию и особенности развития школьников, имеют высокий уровень профессиональной компетентности. В такой среде эффективно взаимодействуют все участники образовательных отношений, развивая свой личностный потенциал.

## 2. ЦЕЛЕВОЙ БЛОК ПРОЕКТА

### 2.1. ВИДЕНИЕ ЛРОС ОО С НОВОЙ КОНФИГУРАЦИЕЙ ТИПОВ (НОВОЙ ДОМИНАНТОЙ) И УЛУЧШЕННЫМИ ПОКАЗАТЕЛЯМИ ПО ХАРАКТЕРИСТИКАМ

Концепция проекта заключается в изменении образовательной среды школы с преимущественно «карьерного» типа в сторону «творческого» для развития личностного потенциала всех участников образовательных отношений и обеспечения условий для самореализации.

Главная цель проекта – создание комфортной личностно-развивающей образовательной среды, которая приведёт к формированию целостного педагогического коллектива школы, способного эффективно реализовать миссию школы в условиях современных требований и приоритетов образования.

Цель 1: Трансформация образовательной среды по параметрам, для которых выявлены дефициты: широта, осознаваемость, когерентность, активность, структурированность.

Изменение среды с преимущественно карьерной на карьерно-творческую позволит снизить уровень зависимости личности, поскольку для раскрытия личностного потенциала в большей степени подходит среда, где формируется личность активная и свободная.

Произойдет усиление характеристик школьной среды, при исследовании которых выявлены дефициты:

- широта образовательной среды – за счет расширения сферы возможностей выбора образовательных сред для учащихся (индивидуальные учебные планы; возможности спортивных, творческих занятий и пр.), организации мероприятий и тематических встреч с приглашением широкого круга гостей (представителей науки, культуры, общественных организаций и пр.); участия в сетевых сообществах;

- осознаваемость образовательной среды – за счет активной включенности 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;

- когерентность образовательной среды повысится за счёт использования местного производственного, культурного, спортивного и социального потенциала в организации образовательного процесса; активизации сотрудничества с социальными партнерами (молодежными организациями, органами местного самоуправления); внесения изменений в программу профориентационной работы школы в соответствии с социально-экономическими запросами региона;

- активность образовательной среды станет выше за счёт развития социальных инициатив и расширения возможностей работы со средствами массовой информации за счёт расширения возможностей школьного информационного центра;

- структурированность образовательной среды станет выше за счет внедрения традиций, регламентирующих стили и границы приемлемого поведения, создания информационного стенда «Доска почета».

## 2.2. ВИДЕНИЕ НОВЫХ ВОЗМОЖНОСТЕЙ, СОЗДАВАЕМЫХ ЛРОС В ОО ДЛЯ ДЕТЕЙ И ВЗРОСЛЫХ

Целью проекта является создание лично-развивающей образовательной среды, которая раскроет дополнительные возможности:

- для обучающихся – развитие активного образовательного сообщества с помощью создания зон коворкинга и свободного общения педагогов и учащихся;

- для педагогов – возможность повысить профессиональную компетентность за счёт специально организованного, целенаправленного обучения современным образовательным технологиям, возможность использовать современные педагогические методы и приёмы. Учителя смогут приобрести опыт инновационной, экспериментальной деятельности, опыт командной работы, корпоративную культуру, приверженность к школе, возможность творческого развития и личностного роста;

- для всех участников образовательного процесса – улучшение межличностных взаимоотношений: ученик-учитель, учитель-учитель, учитель-родитель.

## 2.3. ОБРАЗ ЖЕЛАЕМОГО СОСТОЯНИЯ ОО (ПО ФОРМУЛЕ «3+2»)

### *1. Организационно - технологический компонент*

В учебно-педагогической деятельности для более полного раскрытия потенциала учителей, развития их личностной и эмоциональной сферы, коммуникативных способностей будут разработаны и реализованы: программа развития профессиональной активности педагогов, локальные акты, регламентирующие изменения в методической работе школы, технология 4К. Для сплочения всех участников образовательного пространства, создания безопасной атмосферы принятия и доверия во внеурочной деятельности будет реализовываться учебно-методический комплекс «Школа возможностей», включающий УМК «Социально-эмоциональное развитие» и УМК «Развитие личностного потенциала подростков».

### *2. Социальный компонент*

В школе будут организованы профессиональные обучающиеся сообщества, которые станут инструментом школьного преобразования и развития педагогов. Взаимоотношения в педагогическом коллективе будут строиться на основе идей профессионального развития и улучшения качества образовательного процесса.

Школа расширит круг своих социальных связей, сумеет привлечь большее количество родителей (законных представителей) и социальных партнеров к активному плодотворному сотрудничеству. Школа получит

социальное признание и поддержку. Повысится репутация школы.

### *3. Обновленная пространственно-предметная среда*

Зонирование и реорганизация пространств в здании и на территории школы, создание зон творческой активности, зон коворкинга.

### *4. Кадровое обеспечение проекта:*

Формирование профессионального обучающегося сообщества педагогов как команды профессионального сотрудничества и повышения педагогического мастерства.

### *5. Управленческое сопровождение проекта:*

Разработка новых нормативных документов, внесение изменений в систему стимулирования педагогов.

## 2.4. ВИДЕНИЕ ГЛАВНЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ЖИЗНЕДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОО ПОСЛЕ СОЗДАНИЯ ЛРОС

Главный результат школы после создания творческой личностно-развивающей образовательной среды – возможность для раскрытия личностного потенциала каждого педагога и, как следствие, личностного потенциала обучающихся.

*Учителям* будет предоставлена возможность повышения профессионального уровня, развития педагогических компетенций и корпоративной культуры, личностного роста на основе реализации плана индивидуального развития и возможностей творческой самореализации.

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

*Учащимся* будет представлена возможность активно участвовать в творческих и социальных проектах, обучаться в комфортной школьной среде благодаря формированию таких качеств, как критическое мышление, креативность, коммуникативная компетентность и навыки командной работы.

Соответственно школа будет обеспечивать:

- высокое качество образования, его доступность, открытость, привлекательность для обучающихся за счёт высокопрофессиональной педагогической команды единомышленников;

- развитие и культивирование школьных традиций, отстаивание яркой индивидуальности школы;

- атмосферу доброжелательности и эмоциональной отзывчивости для всех субъектов образовательной среды.

### 3. СТРАТЕГИЯ И ТАКТИКА СОЗДАНИЯ ЛРОС

#### СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ПЛАН ВАЖНЕЙШИХ ИЗМЕНЕНИЙ ДЛЯ СОЗДАНИЯ ЛРОС (ПО ФОРМУЛЕ «3+2»)

<b>События</b>	<b>Период</b>	<b>Ответственные</b>
Разработка управленческого проекта, принятие проекта на педагогическом совете, разработка и принятие локальных актов, информирование обучающихся и родителей о реализации проекта	Апрель-июнь 2024 г.	Управленческая команда
Обучение педагогов в рамках проекта, создание ПОС	Июль-сентябрь 2024 г.	Управленческая команда, педагоги
Внедрение УМК «Школа возможностей», внедрение технологии 4К, открытие зон коворкинга, принятие Соглашения о взаимоотношениях	Октябрь 2024 г. – май 2027 г.	Управленческая команда, педагоги
Подведение промежуточных и окончательных итогов реализации проекта	Май 2025 г. Май 2026 г. Май 2027 г.	Управленческая команда, педагоги