

Государственное бюджетное общеобразовательное учреждение лицей № 64
Приморского района Санкт-Петербурга

Методические рекомендации

**«ОБЕСПЕЧЕНИЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО РОСТА
ПЕДАГОГОВ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ СРЕДЫ»**



в 4 частях

Санкт-Петербург

2023 год

ОГЛАВЛЕНИЕ

Аннотация.....	5
Пояснительная записка.....	8
1. МОДЕЛЬ ЦИФРОВОЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ СРЕДЫ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО УЧРЕЖДЕНИЯ КАК ЕДИНОЙ СРЕДЫ КОММУНИКАЦИИ И ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО РОСТА ПЕДАГОГОВ.....	11
1.1. Описание модели цифровой образовательной среды образовательного учреждения как единой среды коммуникации и профессионального роста педагогов	11
1.2. Рекомендации по созданию модели цифровой образовательной среды образовательного учреждения как единой среды коммуникации и профессионального роста педагогов.....	19
2. МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ДЛЯ РУКОВОДИТЕЛЕЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ УЧРЕЖДЕНИЙ ПО ОБЕСПЕЧЕНИЮ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО РОСТА ПЕДАГОГОВ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ СРЕДЫ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО УЧРЕЖДЕНИЯ.....	37
2.1. Система организации профессионального роста педагогов	37
2.2. Модель внутрифирменного обучения как элемент системы профессионального роста педагога	52
2.3. Дорожная карта внутрифирменного обучения на примере проекта «Я – ИКТ компетентный учитель!»	55
3. МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ДЛЯ РУКОВОДИТЕЛЕЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ УЧРЕЖДЕНИЙ ПО ИЗМЕНЕНИЮ ВНУТРЕННЕЙ СИСТЕМЫ ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ ДЛЯ ОБЕСПЕЧЕНИЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО РОСТА ПЕДАГОГОВ НА ОСНОВЕ ПРАКТИК ФОРМАЛЬНОГО, НЕФОРМАЛЬНОГО И ИНФОРМАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ	58
3.1. Развитие мотивации педагогов к повышению квалификации через обогащение их психологических знаний посредством неформального образования	58
3.2. Психолого-педагогическое консультирование педагогов как элемент их неформального образования.....	62
3.3. Мотивация и стимулирование педагога-психолога к работе с педагогами	65
3.4. Профессиональное развитие педагога-психолога как условие его эффективной работы с педагогами.....	66
3.5. Использование результатов оценочных процедур для профессионального роста педагогов	69
3.6. Вовлечение педагогов в систему работы по формированию и развитию функциональной грамотности у обучающихся на примере ГБОУ лицей № 64	72

4. МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО СОПРОВОЖДЕНИЮ ПРОЕКТНО-ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В ШКОЛЕ В УСЛОВИЯХ ЦОС.....	77
4.1. Идеи и принципы школьного Проектного офиса «ПРОФ-ИТ»	77
4.2. Проектный офис – основа реализации портфеля проектов в образовательной организации	78
4.3. Система управления коммуникациями Проектного офиса.....	84
4.4. Проектный офис «ПРОФ-ИТ»: принципы системы организации проектно-исследовательской деятельности учащихся	88
4.5. Модель организации проектно-исследовательской деятельности в начальной школе...91	
4.6. Модель организация проектно-исследовательской деятельности в условиях ЦОС в основной и старшей школе.....	98
4.7. Методические рекомендации по организации мониторинга эффективности проектно-исследовательской деятельности.....	114
ПРИЛОЖЕНИЯ.....	116
<i>Приложение 1: Годовая программа внутрифирменного обучения цифровым технологиям в образовательном процессе</i>	<i>116</i>
<i>Приложение 2: Программа курса «Организация и проведение видеоконференций на платформе Сферум».....</i>	<i>117</i>
<i>Приложение 3: Структура сетевого диска</i>	<i>119</i>
<i>Приложение 4: Структура электронного портфолио педагога</i>	<i>121</i>
<i>Приложение 5: Рекомендации психологу по обеспечению профессионального роста педагога</i>	<i>126</i>
<i>Приложение 6: Чек-лист для директора школы по организации и контролю работы педагога-психолога в рамках обеспечения профессионального роста педагогов</i>	<i>143</i>
<i>Приложение 7: Диагностика степени удовлетворенности образовательным процессом</i>	<i>146</i>
<i>Приложение 8: Положение о проектном офисе (вариант 1)</i>	<i>164</i>
<i>Приложение 9. Положение о проектном офисе (вариант 2)</i>	<i>166</i>
<i>Приложение 10: Ожидаемые результаты и эффекты реализации Проектного офиса</i>	<i>169</i>
<i>Приложение 11: Инструкция по созданию паспорта для новых проектов.....</i>	<i>171</i>
<i>Приложение 12: Тематический курс «Методика обучения проектной деятельности педагогов»</i>	<i>173</i>
<i>Приложение 13: Примерный список программ для работы дистанционного Проектного офиса</i>	<i>175</i>
<i>Приложение 14: Критерии оценивания исследовательских работ учащихся.....</i>	<i>176</i>
<i>Приложение 15: Критерии оценивания проектных работ</i>	<i>182</i>
<i>Приложение 16: Анкета «Внеурочная деятельность глазами учеников»</i>	<i>185</i>
<i>Приложение 17: Анкета «Проектно-исследовательская деятельность глазами родителей»</i>	<i>188</i>

<i>Приложение 18: Анкета «Проектно-исследовательская деятельность глазами учителей»</i>	190
<i>Приложение 19: Анкета для родителей начальной школы «Проектная деятельность младшего школьника»</i>	193
<i>Приложение 20: Анкета «Обратная связь по преподаваемым курсам и предметам»</i>	194
<i>Приложение 21: Анкеты «Событийная среда школы»</i>	196
<i>Приложение 22: Карта наблюдения за выполнением проектов</i>	199
<i>Приложение 23: Анкета «Мой опыт защиты проектно-исследовательской работы»</i>	200
<i>Приложение 24: Электронный протокол «Защита проектно-исследовательских работ»</i>	202
<i>Приложение 25: Описание структуры сайта поддержки проектной деятельности</i>	204

Сведения об авторах:

Л.С. Илюшин, доктор педагогических наук, проф. СПбГУ и НИУ ВШЭ

А.А. Атавина, кандидат экономических наук, заместитель директора по ИТ

Е.Н. Агапова, кандидат педагогических наук, доцент кафедры управления образованием и кадрового менеджмента РГПУ им. А.И. Герцена

Т.М. Прокофьева, директор ГБОУ лицей № 64

Ю.С. Гусельников, учитель истории и обществознания, методист ОЭП ГБОУ лицей № 64

А.И. Мочкина, заместитель директора по УВР ГБОУ лицей № 64

А.А. Торпашёва, учитель математики, методист ОЭП ГБОУ лицей № 64

А.А. Фонсека, учитель истории и обществознания, методист ОЭП ГБОУ лицей № 64

В.И. Харьков, педагог-психолог ГБОУ лицей № 64

И.А. Новикова, учитель химии ГБОУ лицей № 64

Аннотация

Предлагаемые методические рекомендации раскрывают ключевые организационные аспекты профессионального роста педагогов в условиях происходящей цифровой трансформации общего образования. Авторы считают необходимым подчеркнуть, что не рассматривают процесс «цифровой трансформации» как вытеснение очного обучения из повестки дня школьного образования. Напротив, цифровая трансформация, по мнению авторов, может и должна приводить к развитию практик и повышению качества очного школьного уклада. Для того, чтобы это происходило именно таким образом, необходимы организационные ресурсы и технологии гибридного взаимодействия педагогов в ежедневном рабочем процессе. Предлагаемые ниже методические рекомендации позволяют образовательной организации (школе, лицей, гимназии) создать развивающуюся цифровую образовательную среду и сделать ее востребованным, эффективным инструментом профессиональной коммуникации, проектирования, неформального / информального образования и обратной связи для педагогов и учеников.

Материалы, составляющие рекомендации, предназначены, во-первых, напрямую руководителям образовательных организаций для выстраивания стратегических линий развития системы профессионального роста педагогов. Второй целевой группой, для которой могут быть полезны предлагаемые материалы, являются руководители второго уровня (заместители руководителя ОО, руководители методических объединений, психолого-педагогической службы и др.) Рекомендации сочетают в себе два типа ресурсов: а) технологические ресурсы «прямого действия», которые можно использовать в практике учреждения при наличии прямого запроса; б) методологические ресурсы, освоение которых позволяет подойти к развитию собственной

образовательной организации более системно, построить прогноз возможного развития практик профессионального роста учителей.

Содержательную основу предлагаемых методических рекомендаций составил научно-методический и организационный опыт ГБОУ лицей № 64 Приморского района Санкт-Петербурга, полученный в процессе осуществления ОЭР в 2020-2023 гг. Большинство идей, вокруг которых структурировано содержание рекомендаций, прошли апробацию полного цикла в практике работы лицея. Внутренняя и внешняя обратная связь по различным аспектам ОЭР, проанализированная управленческой командой Лицея, позволила уточнить структуру и содержание рекомендаций, выбрав наиболее актуальные аспекты организационно-методической работы в области обеспечения профессионального роста учителя в условиях цифровой образовательной среды.

Использование предлагаемых материалов в работе образовательной организации имеет смысл строить в четырех взаимосвязанных направлениях.

1. Стратегическое планирование развития социального капитала образовательной организации в целом.

2. Расширение, уплотнение, диверсификация цифровой образовательной среды в целях оптимизации деятельности школы и повышения качества образовательных результатов.

3. Развитие материально-технической и технологической базы образовательной организации для обеспечения профессионального роста педагогов.

4. Интеграция систем внутришкольной и внешкольной систем повышения квалификации и аттестации педагогов за счет ресурсов цифровой среды школы.

Текст рекомендаций представляет собой единый документ, состоящий из 4-х основных содержательных частей и комплекса приложений.

В первой части представлена модель цифровой образовательной среды, разработанная авторами за несколько лет опытно-экспериментальной работы. Модель прошла апробацию на уровне лицея и в целом представляет собой универсальный инструмент построения общей методологии инновационной работы, направленной на создание и развитие цифровой образовательной среды.

Вторая часть адресована руководителям образовательных организаций, заинтересованных в непрерывном и качественном профессиональном росте педагогов с использованием возможностей цифровой образовательной среды.

Третья часть напрямую связана со второй, но имеет свою управленческую специфику. Если предыдущий раздел определяет общую связь профессионального роста учителей с их вовлеченностью в цифровую среду школы, то далее предложены конкретные идеи, способы, практики для изменения внутренней системы повышения квалификации. Разумеется, такая

система в том или ином виде существует в каждой школе, но если руководитель заинтересован в том, чтобы эта система по-настоящему влияла на школьный человеческий капитал, необходимы управленческие решения, направленные на переход системы повышения квалификации из зоны актуального в зону ближайшего развития. В первую очередь представленные в этом разделе методические рекомендации ориентированы на создание таких управленческих сценариев, в которых практики формального, неформального и информального образования будут не взаимно альтернативными, а дополняющими друг друга в живом и динамичном укладе школьной жизни.

Наконец, **четвертая часть** делает потенциальными субъектами предлагаемых рекомендаций не только руководителей и учителей, но и напрямую самих школьников. Авторы убеждены, что школьная проектно-исследовательская деятельность (разумеется, наряду с реализуемой в организации программой воспитания) может и должна стать своего рода образовательной «осью», вокруг которой происходит личностное развитие каждого ученика – индивидуально и коллективно. Таким образом эта часть помогает читателю понять (и, надеемся, принять) суть процесса сопровождения проектно-исследовательской деятельности, реализуемой в условиях и с помощью цифровой образовательной среды школы.

Пояснительная записка

Актуальность разработанных методических рекомендаций по обеспечению профессионального роста педагогов в условиях цифровой образовательной среды обоснована тремя проблемами современной школьной практики, на разрешение которых они направлены:

1. Проблема «отставания» методических ресурсов развития учительского мастерства от очевидных достижений цифровизации современных школьных образовательных практик.

2. Проблема формализма и недостаточной эффективности традиционного подхода к организации среды профессионального роста учителя и сопровождения его профессиональных достижений (аттестации).

3. Проблема недостаточной внутренней мотивации учителя (доминирование внешнего контроля вместо развития личностных и корпоративных ценностных установок) к непрерывному профессиональному росту.

Указанные проблемы носят взаимосвязанный характер и требуют системных, даже синхронных усилий для их решения. Предлагаемые методические рекомендации содержат ресурсы для разработки таких решений на уровне конкретной образовательной организации.

При разработке методических рекомендаций авторы стремились обеспечить их согласованность с соответствующими документами федерального и регионального уровня, а именно:

- постановление Правительства РФ от 07.12.2020 г. «О проведении эксперимента по внедрению цифровой образовательной среды»;
- постановление Правительства Санкт-Петербурга от 22.10.2019 г. «Об утверждении Плана мероприятий по реализации Стратегии социально-экономического развития Санкт-Петербурга на период до 2035 года (с изменениями на 20 декабря 2021 года);
- региональный проект СПб «Цифровая образовательная среда» (Сроки реализации проекта: 01.11.2018 - 30.12.2024 Основные результаты проекта: создана и внедрена в общеобразовательных организациях цифровая образовательная среда; обеспечение реализации цифровой трансформации системы образования;
- региональный проект «Современная школа» (Сроки реализации проекта: 01.01.2019-31.12.2024)

Предлагаемые методические рекомендации **напрямую адресованы** в первую очередь руководителям образовательных организаций.

Также их использование будет целесообразным:

- в работе управленческих команд школ;
- при разработке школьных программ повышения квалификации педагогов;

- для методического сопровождения молодых специалистов и организации наставничества;
- в создании и развитии психолого-педагогических служб в учреждениях;
- для систематизации имеющихся и реализации инновационных для каждой конкретной школы идей в области проектно-исследовательской деятельности школьников.

Предлагаемый пакет рекомендаций является) результатом работы ГБОУ Лицей 64 Приморского р-на Санкт-Петербурга в статусе региональной инновационной площадки в 2020 – 2023 гг.

Целью настоящих рекомендаций является содействие руководителям образовательных организаций в создании и дальнейшем развитии системы профессионального роста педагогов. Неотделимым контекстом этой цели становится проблематика развития цифровой образовательной среды школы. Таким образом профессиональный рост педагога происходит в условиях постоянного расширения поля методических ресурсов и уточнения содержания цифровых компетенций, необходимых для его освоения.

Предлагаемая в методическом комплексе авторская Модель цифровой образовательной среды учреждения основана на идее развития процессов профессиональной коммуникации и сотрудничества между педагогами школы. Смешанный и гибридный характер этих процессов строится на объективной оценке современной школьной практики как процесса, сочетающего в себе цифровые технологии и прямую (очную) межличностную коммуникацию.

В соответствии с указанной целью, предлагаемые методические рекомендации могут рассматриваться руководителями образовательных организаций в качестве ресурсов для:

- организации проектировочных семинаров школьных команд по решению задач профессионального роста учителей и развитию социального капитала школы;
- развития проектно-исследовательской деятельности учащихся за счет повышения квалификации педагогов-тьюторов и организации межпредметных педагогических команд;
- проведения внутреннего аудита своей образовательной организации в области эффективности использования и дефицитов материально-технической базы, необходимой для развития цифровой образовательной среды и профессионального роста педагогов;
- создания системы стимулирования профессионального роста педагогов с опорой на психолого-андрогические аспекты этой задачи.

Ожидаемые результаты использования предлагаемых методических рекомендаций:

1. Анализ и принятие ключевых идей, положенных в основу рекомендаций, позволит школе выстроить/скорректировать стратегию обеспечения профессионального роста педагогов в сторону ее системности и эффективности;

2. Использование рекомендаций в качестве «зеркала внутреннего аудита» в отношении цифровизации школьной среды приведет к оптимизации выстраивания управленческих и информационных процессов в образовательной организации;

3. Применение нормативно-правовых решений (документов), предлагаемых в тексте рекомендаций будет способствовать снижению интеллектуальных и организационных издержек, связанных с их созданием «с нуля», что, в свою очередь, позволит направить интеллектуальные и организационные усилия непосредственно на содержание и технологии повышения квалификации учителей внутри школы

4. Построение и реализация школой собственной модели ЦОС и модели внутрифирменной системы повышения квалификации (на трех уровнях: формальном, неформальном, информальном) будет способствовать снижению рисков бюрократизации и имитации в этой работе. В результате снижения этих рисков повысится лояльность всех участников образовательного процесса к школе и уровень доверия друг к другу.

1. МОДЕЛЬ ЦИФРОВОЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ СРЕДЫ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО УЧРЕЖДЕНИЯ КАК ЕДИНОЙ СРЕДЫ КОММУНИКАЦИИ И ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО РОСТА ПЕДАГОГОВ

В первой части методического комплекса представлены рекомендации по формированию модели цифровой образовательной среды образовательного учреждения как единого пространства коммуникации и профессионального роста педагогов.

Эффективность реализации предлагаемой модели и соответствующей ей системы профессионального развития педагогов может быть достигнута при условии использования таких методологических ресурсов как концепция обучающейся организации, дидактика цифрового образовательного процесса профессионального образования и обучения, а также концепции «четырёхмерного образования в 21 веке».

Мы полагаем, что системное освоение образовательной организацией этих ресурсов позволит повысить результативность взаимосвязи между: формальным, неформальным и информальным видами педагогического и школьного образования; дистанционным и очным обучением; технологическими решениями типа «перевернутый класс» и практикой индивидуальных образовательных маршрутов.

Предлагаемая Модель цифровой образовательной среды школы отражает наше профессионально-ценностное понимание ключевых категорий образовательного процесса: учебного времени; образовательного пространства; личностного смысла и актуального содержания образования. Цифровая образовательная среда существует во взаимосвязи с сетевым контекстом, в который объективно «погружена» любая школа. Субъектами Модели ЦОС являются учителя, администрация, обучающиеся и их родители, при этом создаваемая цифровая среда в первую очередь рассматривается нами как основной ресурс непрерывного профессионального роста учителя.

Рекомендации по запуску проектов, реализуемых в логике ЦОС, представленные в параграфе 1.2. этого раздела методического комплекса, учитывают возможные различия в организационной культуре, материально-технических и информационных и кадровых ресурсах, имеющиеся в разных образовательных организациях.

1.1. Описание модели цифровой образовательной среды образовательного учреждения как единой среды коммуникации и профессионального роста педагогов

Даже заканчивая педагогический вуз с отличными результатами и желанием работать по специальности, учитель, одновременно с первыми профессиональными шагами, принимает на себя ответственность в области непрерывного самообразования, которое будет сопровождать его

не педагогическом пути. Сотрудничество с коллегами, полноценная обратная связь от учеников и родителей, инициативный поиск в области собственного «профессионального ученичества» - всё это наряду с нормированными процессами повышения квалификации и аттестации создает для учителя среду профессионального роста.

Педагогическая наука и практика накопили большое количество идей, методов и подходов к решению задач профессионального роста, однако для овладения ими, равно как и для эффективного их использования, педагогам требуется время и специальные условия. Как отмечает известный специалист в области когнитивной психологии, лауреат Нобелевской премии Д. Канеман, большие и сложно структурированные организации, имеющие стандартизированные процедуры функционирования, в целом, допускают меньше ошибок (по сравнению с отдельными специалистами), так как имеют возможность вырабатывать более целостное и точное представление о явлениях и процессах, с которыми имеют дело¹. Современная школа как раз и является такой организацией, а умение эффективно работать в ней — это важный элемент профессионализма педагога, который можно полноценно развить только в практической деятельности на рабочем месте. Следует отметить, что развитие профессионализма педагогов включает в себя не только обучение их новым навыкам, но и постоянная актуализация идеи роста профессионализма как общешкольной и индивидуальной ценности.

Эффективное решение задач в области непрерывного повышения профессионализма учителей требует значительных ресурсов, которых, как правило, недостаточно у отдельно взятой школы. Решение этой проблемы возможно с помощью создания и внедрения модели цифровой образовательной среды школы как единого пространства взаимодействия и профессионального роста педагогов.

Далее подробно представлена модель цифровой образовательной среды, разработанная и внедряемая в ГБОУ лицей 64 Приморского районного Санкт-Петербурга.

Описание Модели ЦОС

В ближайшие несколько лет российским школам предстоит вырабатывать собственные сценарии массового вовлечения учителей в цифровые образовательные среды. При этом речь должна идти не только и не столько об информационно-коммуникационных аспектах таких сред, но и в гораздо большей степени о прямом взаимодействии и сотрудничестве с использованием цифровых технологий. Предлагаемый нами организационно-управленческий сценарий в

¹ Канеман Д. Думай медленно, решай быстро. Москва: АСТ, 2014.

обозначенной выше логике заключается в том, чтобы средствами ОЭР обеспечить развитие педагогического коллектива лица до уровня системы компетентных команд экспертов и разработчиков инструментов цифровой дидактики массового образования. При этом принципиально важным является понимание цифровой дидактики как системы традиционных психолого-педагогических, когнитивных, организационных закономерностей, существенно расширяющихся синхронно с расширением возможностей и запросов цифровой образовательной среды.

Направления этого расширения таковы:

- постепенное и необратимое снятие с процесса обучения жёстких рамок классно-урочной системы и переход к сочетанию этой системы с обучением ученика и учителя в сетевых и виртуальных пространствах
- признание снижения монопольной роли школы как единого «места, времени, действия» предметного обучения и побуждение её к интеграции в учебный процесс онлайн практик образовательного взаимодействия
- изменение функций руководителей, администраторов образовательной организации с добавлением к ним роли фасилитатора освоения учителем технологий цифрового обучения и формирования у него инновационного образовательного поведения.
- расширение возможностей проектирования индивидуальных образовательных маршрутов и полноценной обратной связи «ученик-учитель-ученик» средствами цифровой образовательной среды школы.

Для реализации этого сценария имеет смысл опираться на следующие принципы создания системы непрерывного профессионального роста учителя:

1. Принцип «единого методического окна», открытого различным профессиональными запросами учителей в режиме 24/7.
2. Принцип « сетевого сотрудничества» традиционных и новых профессиональных объединений, рабочих групп, проектных команд педагогов образовательной организации
3. Принцип «взаимной продуктивности», объединяющий всех субъектов образовательного процесса: учителей, школьников, родителей, управленческую команду школы. Саморазвитие в образовании – это всегда развитие тех, кто с тобой взаимодействует.
4. Принцип «доверительной диагностики», выражающийся в том, что все мониторинговые, оценочные процедуры являются неотъемлемой частью процесса профессионального роста учителя и в значительной степени ориентированы на его самоанализ, самодиагностику и сотрудничество в формате «всех со всеми» при разработке критериев оценки качества результатов образования.

На наш взгляд, эффективность предлагаемой ниже модели и соответствующей ей системы профессионального развития педагогов может быть достигнута при условии использования следующих основных методологических ресурсов:

- концепции обучающейся организации (learning organization) (П. Сенге);
- дидактики цифрового образовательного процесса профессионального образования и обучения (В.И. Блинов, М.В. Дулинов, Е.Ю. Есенина, И.С. Сергеева).
- концепции «четырёхмерного образования в 21 веке» (Ч. Фейдл, М. Бялик и Б. Триллинг)

Мы полагаем, что освоение этих ресурсов в практике образовательной организации позволит повысить результативность взаимосвязи между:

- формальным, неформальным и информальным видами образования;
- дистанционным и очным обучением, в том числе с использованием практик «смешанного» обучения;
- технологическими решениями в области «перевернутого класса» и практикой индивидуальных образовательных маршрутов;
- инжиниринговым подходом к развитию внеурочной деятельности (разработан в рамках предыдущего проекта).

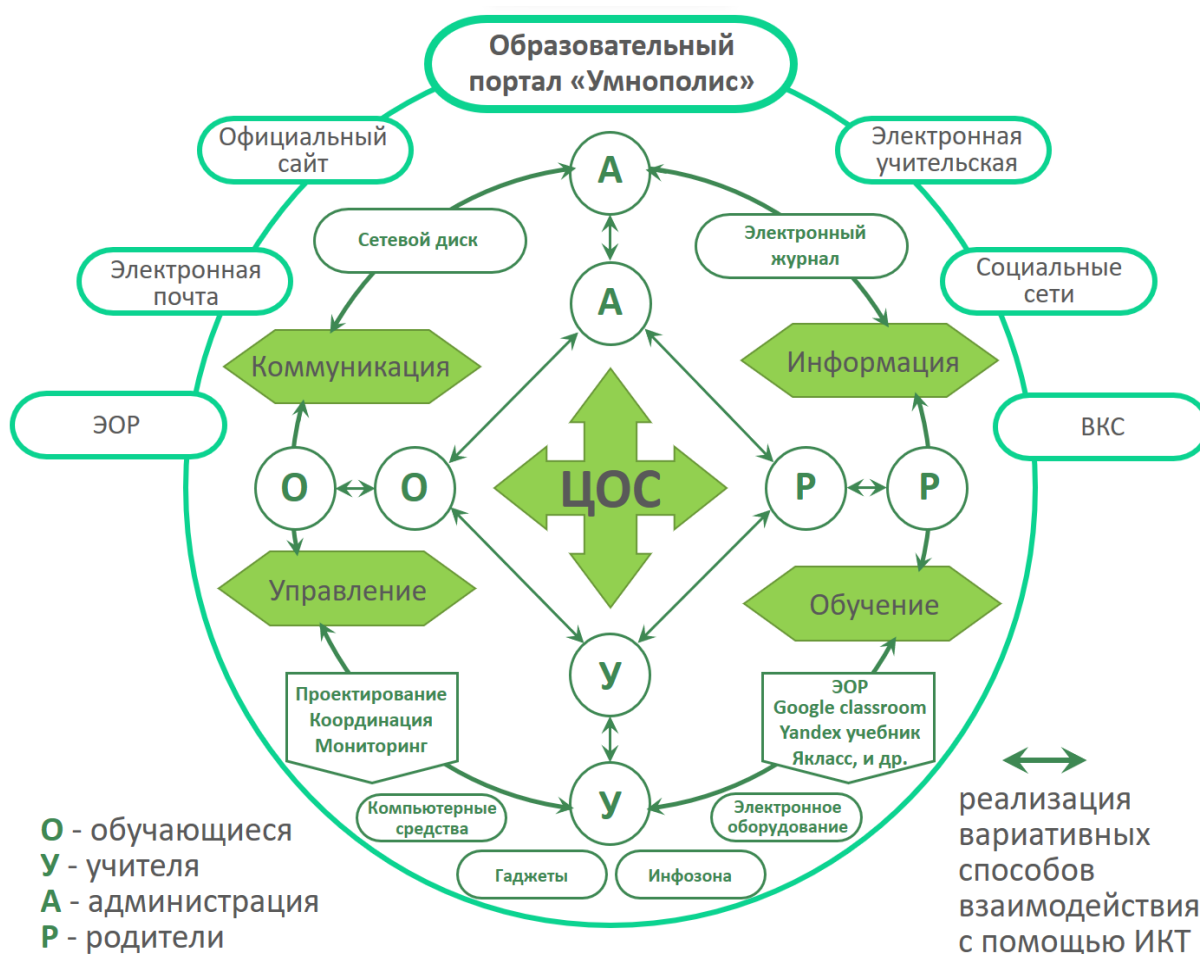
Предлагаемая ниже (см. схему 1) модель ЦОС отражает наше профессионально-ценностное понимание ключевых категорий образовательного процесса: **учебного времени; образовательного пространства; личного смысла и актуального содержания образования.**

Под **цифровой средой** образовательной организации следует понимать совокупность ИТ-решений, обогащающих традиционный уклад школы новыми возможностями коммуникации, развития и самореализации участников образовательного процесса, а также порождающих новые форматы учебной, исследовательской, творческой деятельности.

Электронное обучение уместно рассматривать с позиции его интеграции в образовательную программу школы как самостоятельного дидактического ресурса, возможности профессионального роста учителя и пространства развития учебной самостоятельности ученика.

Обеспечить требуемые качественные характеристики педагогических коммуникаций в представленной модели позволяют современные ИТ-средства, доступные школе в контексте актуальных ФГОС.

Модель цифровой образовательной среды



Модель цифровой образовательной среды включает в себя следующие проекты, которые реализуются на базе школы с использованием цифровых технологий:

1. «Я – ИКТ компетентный учитель!».
2. Электронный документооборот.
3. Электронная учительская.
4. Электронное портфолио профессионального роста педагога.
5. Школьные СМИ.
6. Сетевой образовательный Портал «УМНОПОЛИС».
7. «Окно в лицей».
8. «Методические сети»
9. ЛИО – лицейское исследовательское общество.

Приведем подробное описание и эффекты, достигаемые при реализации каждого из проектов, составляющих основу Модели (см. таблица 1).

Описание проектов, которые реализуются в цифровой образовательной среде школы

Проект	Необходимые материально-технические ресурсы	Решаемая проблема	Что дает реализация проекта
<p>«Я – ИКТ компетентный учитель!» – повышение ИКТ-компетентности учителей для организации педагогической деятельности в информационной образовательной среде, реализуемое по технологии каскадного обучения</p>	<p>Компьютер, программное обеспечение, подключение к сети интернет.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Недостаточный уровень ИКТ-компетентности • Недостаток ресурсов профессионального неформального и информального образования • Индивидуализации образовательного маршрута • Недостаток времени 	<ul style="list-style-type: none"> • Возможность неформального и информального образования • Повышение ИКТ-компетентности • Экономия средств и времени на обучение • Возможность реализации в любой ОО • Возможность выбора индивидуальной образовательной траектории • Неограниченные возможности профессионального роста
<p>Электронный документооборот - школьный сетевой диск</p>	<p>Сервер, программное обеспечение компьютеры, подключение к сети интернет</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Большие затраты на ведение документации и отсутствие координации между службами ОО 	<ul style="list-style-type: none"> • Осуществление эффективного электронного документооборота • Экономия времени • Экономия трудозатрат • Эффективное взаимодействие
<p>Электронная учительская: сайт, рабочие чаты в мессенджерах.</p>	<p>Компьютер, программное обеспечение, подключение к сети интернет.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Невозможность получения информации за пределами ОО • Обмен опытом • Недостаток информации 	<ul style="list-style-type: none"> • Организация электронного взаимодействия между педагогическими работниками • Управление образовательным процессом • Координация, информирование • Сбор информации, анкетирование

<p>Электронное портфолио профессионального роста педагога</p>	<p>Компьютер, планшет или телефон, подключение к сети интернет</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Недостаток объективной оценки профессионального роста педагога • Недостаточная мотивация педагога к развитию квалификации и освоению новых практик 	<ul style="list-style-type: none"> • Позволяет осуществлять мониторинг профессионального роста педагогов образовательной организации • Способствует профессиональному росту педагогов
<p>Школьные СМИ:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Периодическое издание – школьный журнал «Semper Felix». • Электронное учебное СМИ начальной школы «Феникс» • Телестудия «Школьная планета» + Videоканал на RUTube, VK и пр. • Группа в контакте 	<p>Мощный компьютер, широкоформатный монитор, профессиональная видео- и аудиоаппаратура, программное обеспечение, подключение к сети интернет</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Недостаток образовательной коммуникации между субъектами образовательного процесса • Недостаточно возможностей для самореализации • Низкий культурный уровень 	<ul style="list-style-type: none"> • Развитие метапредметных умений • Создание условий для самореализации • Формирование активной жизненной позиции • Создание условий для социализации • Расширение культурного кругозора • Создание условий для профориентации • Доступ к информации <p>Журнал и видеоролики являются неоднократными победителями различных конкурсов детского творчества.</p>
<p>Сетевой образовательный Портал «УМНОПОЛИС»</p>	<p>Компьютер, программное обеспечение, подключение к сети интернет.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Сеть Internet перегружена огромным объемом информации, в которой сложно ориентироваться. • Недостаток информации • Запрос на индивидуальную траекторию: «Обучение для каждого!». • Нехватка времени. • Невозможность проходить обучение в любое время, в любом месте 	<p>Цель – создание сетевого образовательного ресурса для повышения качества образования с возможностью коллективного пользования всеми участниками образовательного процесса.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Создание условий для распространения востребованных практик • Расширение образовательных возможностей всех субъектов образовательного процесса • Возможность обучения 24x7 • Возможность построения индивидуального маршрута

			<ul style="list-style-type: none"> • Помощь в осуществлении информационного, организационного, методического и консультационного сопровождения • Помощь в навигации по сети Internet • Создание условий для самореализации • Создание условий для самообразования
«Окно в лицей» - официальный сайт лицея	Компьютер, программное обеспечение, подключение к сети интернет.	<ul style="list-style-type: none"> • Недостаток информации • Желание получать ее в электронном виде, в любое время и в любом месте 	<p>Доступ к информации 24x7:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Расписание • Анонсы и новости • Внеурочная деятельность и ОДОД • Официальная документация • Приём в лицей и пр.
«Методические сети» – вариативные объединения педагогов по общности образовательных интересов	Компьютер, планшет или смартфон, подключение к сети интернет	<ul style="list-style-type: none"> • Недостаток ресурсов для неформального и информального образования • Недостаток практики проектно-методического взаимодействия педагогов 	<ul style="list-style-type: none"> • Учет индивидуальных запросов педагогов • Повышение мотивации к обучению педагогов • Возможность неформального и информального образования
ЛИО – лицейское исследовательское общество, ресурс, организующий проектно-исследовательскую деятельность школьников	Компьютер, планшет или смартфон, подключение к сети интернет	<ul style="list-style-type: none"> • Ограниченность и формальный характер методических рекомендаций по организации проектно-исследовательской деятельности школьников в условиях ЦОС 	<ul style="list-style-type: none"> • Методические рекомендации по организации проектно-исследовательской деятельности школьников в условиях ЦОС

1.2. Рекомендации по созданию модели цифровой образовательной среды образовательного учреждения как единой среды коммуникации и профессионального роста педагогов

Раскроем смысл каждого из перечисленных проектов в жанре краткой аннотации. В зависимости от наличия и качества материально-технических и кадровых ресурсов образовательная организация может запустить все или несколько проектов, входящих в состав цифровой образовательной среды. Последовательность запуска проектов имеет смысл строить, исходя из общей стратегии развития школы и конкретных организационно-управленческих условий.

1. «Я – ИКТ компетентный учитель!»

Цифровые технологии развиваются очень быстрыми темпами. То, что можно было использовать вчера, завтра устареет и уступит место чему-то принципиально новому и более эффективному. Именно поэтому ежегодно в лицее в начале учебного года формируется программа внутрифирменного обучения цифровым технологиям, при построении которой ее организаторы отталкиваются, во-первых, от запросов педагогов, а во-вторых, от потребностей образовательного процесса. Так, например, в ситуации пандемии и дистанционного обучения, были запущены курсы по видеоконференцсвязи.

Подробнее с годовой программой внутрифирменного обучения в области ИКТ и программой курса по использованию платформы Сферум можно ознакомиться в приложениях к методическим рекомендациям (приложение 1, приложение 2).

На основе предлагаемых материалов возможна организация внутрифирменного обучения по другим программным продуктам для ВКС, поскольку их основной функционал почти идентичен при некоторых различиях в количестве подключаемых пользователей, качестве связи, в количестве бесплатных функций и т.п. Далее перечислены некоторые возможные аналоги платформы Сферум. Стоит отметить, что количество сервисов для ВКС неуклонно растет, изменяется их функционал. Например, Яндекс Телемост, Telegram, Discord. 12 российских сервисов – аналогов zoom: <https://kokoc.com/blog/analogi-zoom/>.

2. Электронный документооборот

Этот проект может быть реализован при помощи создания, настройки и поддержания локальной сети. Помимо специалиста (системного администратора), который технически соединит компьютеры и будет следить за работоспособностью сети, необходимо тщательно продумать структуру сетевых дисков и настроить доступы пользователям, которые отличаются как на уровне «администрация – педагоги», так и «педагоги – учащиеся».

Настройка уровней доступа является ключевым моментом для того, чтобы минимизировать риски по искажению или удалению информации. Очевидно, что ученик из своего личного профиля не должен иметь доступа к файлам учителей и администрации. А, например, учителя одного методического объединения, наоборот, должны иметь полноценную систему внутрисетевого взаимодействия. При этом часть документов и каталогов имеет смысл настроить на работу только в режиме просмотра. В данном вопросе сложно дать чёткие рекомендации, потому что настройка локальной сети во многом зависит от организационной структуры учреждения, распределения функции и обязанностей внутри нее. Более того, система не является жесткой, она требует постоянного управления и донастройки.

Предлагаем к использованию структуру каталогов, представленную на рис. 1 и рис. 2. в приложении 3. Данный вариант «дерева каталогов» является результатом многолетнего использования общего сетевого пространства в большом городском лицее и непрерывного процесса его оптимизации.

3. Электронная учительская

Проект «Электронная учительская» может быть реализован как на базе сайта для внутреннего пользования, так и без него, базируясь на новостных каналах в мессенджерах и группах пользователей.

Использование конкретного мессенджера зависит от предпочтений рабочей группы. Проекта. В целом Telegram или Яндекс-мессенджер весьма похожи, у них может быть разница в том или ином функционале, но не всегда значительная.

Мы рекомендуем использовать «Telegram» в качестве мессенджера для новостного канала, потому что:

- В нем удобно реализована возможность отображения всех документов, ссылок и фотографий.
- У него есть настройки тематических папок для чатов.
- Он имеет функциональную версию для ноутбука ил стационарного компьютера.
- В нем есть возможность публиковать сообщения ограниченной группой лиц, что позволяет избежать избыточного «информационного шума».

Также имеет смысл создать группу для администрации, для всех методических объединений, для классных руководителей, в том числе группы по параллелям классов. Для системного использования эффективнее и удобнее использовать один и тот же мессенджер под все целевые аудитории.

4. Электронное портфолио профессионального роста педагога

Одним из компонентов цифровой образовательной среды ОУ является электронное портфолио педагога, которое будет свидетельствовать о результатах профессиональной деятельности за определённый период времени. Ключевые функции данного компонента представлены в таблице 2.

Таблица 2

Ключевые функции компонента «Электронное портфолио педагога» модели ЦОС как единой среды коммуникации и профессионального роста педагогов

№	Название функции ЭП	Описание функции ЭП
1	Диагностическая	Позволяет оценить профессиональные достижения и потенциал педагога. Данная функция напрямую будет определять структуру портфолио.
2	Рефлексивная	Способствует самоанализу педагога результатов профессиональной деятельности
3	Мотивационная	Стимулирует педагога к постановке новых задач в профессиональном росте
4	Информационная	Позволяет ознакомиться с профессиональной деятельностью конкретного учителя и создать целостное представление о его преподавательской, методической и научной деятельности, а также вовлечь его в тьюторскую практику по отношению к менее опытным педагогам, молодым специалистам и пр.

Таблица 3

Использование чат-бота для профессионального роста педагога

Разделы чат бота	Как использовать для профессионального роста	Достижимые эффекты в плане профессионального роста
Профессиональная активность	<ul style="list-style-type: none"> • Организация неформального обучения по направлениям выбранным ОО по технологии каскадного обучения • Оценка и самоанализ профессиональных достижений педагога 	<ul style="list-style-type: none"> • Неограниченные возможности профессионального роста • Расширение культурного кругозора • Распространение опыта внутрифирменного обучения педагогических кадров • Формирование активной жизненной позиции • Повышение мотивации к обучению педагогов
Публичное выступление/открытый урок	<ul style="list-style-type: none"> • Формирование электронной копилки методических и обучающих материалов • Организация неформального обучения по направлениям выбранным ОО по 	<ul style="list-style-type: none"> • Осуществление эффективного продуктивного педагогического взаимодействия • Возможность быстрого и систематизированного обмена методическими материалами, что

	<p>технологии каскадного обучения</p> <ul style="list-style-type: none"> • Оценка и самоанализ профессиональных достижений педагога • Информирование о педагогических достижениях 	<p>неуклонно приводит к профессиональному росту</p> <ul style="list-style-type: none"> • Овладение приемами и их использованием в педагогической практике • Возможность неформального и информального образования • Распространение опыта внутрифирменного обучения педагогических кадров
Публикация	<ul style="list-style-type: none"> • Представление и изучение методических и обучающих материалов • Организация неформального обучения по направлениям выбранным ОО по технологии каскадного обучения • Формирование электронной копилки методических и обучающих материалов • Оценка и самоанализ профессиональных достижений педагога • Формирование электронной методической копилки учителя 	<ul style="list-style-type: none"> • Повышение информационной компетентности • Продуктивное взаимодействие с коллегами • Обучение через изучение опубликованных материалов • Распространение опыта внутрифирменного обучения педагогических кадров • Повышение мотивации к обучению педагогов • Возможность неформального и информального образования
Профессиональный конкурс	<ul style="list-style-type: none"> • Организация неформального обучения по направлениям выбранным ОО по технологии каскадного обучения • Формирование электронной копилки методических и обучающих материалов • Формирование электронной методической копилки учителя • Информирование о педагогических достижениях • Информирование о педагогических конкурсах 	<ul style="list-style-type: none"> • Эффективное взаимодействие • Позволяет осуществлять мониторинг профессионального роста педагогов образовательной организации • Создание условий для распространения востребованных практик
КПК	<p>Оценка и самоанализ профессиональных достижений педагога</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Позволяет осуществлять мониторинг профессионального роста педагогов образовательной организации
Наставничество	<ul style="list-style-type: none"> • Реализация вариативных способов взаимодействия • Организация обучения педагогических работников разного уровня 	<ul style="list-style-type: none"> • Позволяет осуществлять мониторинг профессионального роста педагогов образовательной организации • Развитие метапредметных умений • Возможность обучения 24x7 • Возможность построения индивидуального маршрута • Помощь в осуществлении информационного, организационного, методического и консультационного сопровождения • Создание условий для самореализации • Создание условий для самообразования

		<ul style="list-style-type: none"> • Распространение опыта внутрифирменного обучения педагогических кадров • Возможность выбора индивидуальной образовательной траектории • Возможность неформального и информального образования
Достижения учеников	<ul style="list-style-type: none"> • Информирование о достижениях педагогов школы • Создание портфолио педагога (хранение любых документов, сертификатов о повышении квалификации, наградных листов, грамот и благодарностей, возможность делиться ими в своем профиле или пересылать другим пользователям) 	<ul style="list-style-type: none"> • Создание условий для самореализации • Формирование активной жизненной позиции • Создание условий для социализации • Создание условий для профориентации • Доступ к информации • Повышение мотивации к обучению педагогов
Получить ссылки	<ul style="list-style-type: none"> • Осуществление коммуникации и взаимодействия между педагогами 	<ul style="list-style-type: none"> • Учет индивидуальных запросов педагогов • Помощь в осуществлении информационного, организационного, методического и консультационного сопровождения • Возможность обучения 24x7 • Экономия времени и трудозатрат • Распространение опыта внутрифирменного обучения педагогических кадров • Возможность неформального и информального образования
Рекомендую коллегам	<ul style="list-style-type: none"> • Осуществление коммуникации и взаимодействия между педагогами 	<ul style="list-style-type: none"> • Распространение опыта внутрифирменного обучения педагогических кадров • Повышение мотивации к обучению педагогов • Создание условий для самореализации • Возможность обучения 24x7 • Создание условий для распространения востребованных практик • распространение опыта внутрифирменного обучения педагогических кадров

Реализация проекта «Электронное портфолио педагога»

В 2022 году Telegram вошёл в топ-5 самых загружаемых приложений в мире, а количество активных пользователей мессенджера превысило 700 миллионов человек в месяц. Чат-боты в Телеграме – закономерное развитие функций приложения. На сегодняшний день чат-боты широко используются в разных сферах. Если несколько лет назад они могли казаться бесполезной игрушкой или экзотикой, то сейчас пользователи к ним привыкли, начали активно использовать.

Используются чат-боты совершенно по-разному: в качестве технической поддержки, консультирования, записи и т.п. Гибкость и возможность реализации инструмента под собственные задачи – главное преимущество чат-бота. **Основная задача – это автоматизация рутинных задач**, которые забирают время у учителей и администраторов школьного процесса.

Мы рекомендуем на первом этапе свести функционал чат-бота к получению, обработке, хранению (систематизации) и предоставлению информации. Обратим внимание, что помимо технической части для реализации чат-бота важнейшим элементом является создание архитектуры проекта, формирование логики работы алгоритма.

Для запуска собственного чат-бота необходимы, в первую очередь, кадры: менеджер проекта и программист. На данный момент написано большое количество технической литературы по вопросу создания чат-ботов в телеграм. Например, <https://habr.com/ru/post/476306/>. В этом смысле, с точки зрения программирования, чат-боты уже не новинка.

Разработка функционала чат-бота - задача более сложная, которую организация решает в рамках своих потребностей. Структура предлагаемого нами чат-бота подробно раскрыта (см. приложение 4), можно воспользоваться ей. По запросу Лицей 64 готов предоставить код чат-бота и оказать помощь в его настройке.

Посмотреть на функционал и оценить работу нашего чат-бота можно по ссылке Телеграм-бот: (<https://t.me/lyc64chatbot>), используя Логин: Тестовая Тесть Тестовна, пароль NasNeDogonyat2023.



Телеграм-бот
Электронное портфолио педагога

5. Школьные СМИ

В рамках внеурочной деятельности и работы отделения дополнительного образования детей в Лицее были созданы школьный журнал «Semper Felix», телестудия «Школьная планета», электронное учебное СМИ начальной школы «Феникс». При реализации проектов школьных СМИ важнейшим элементом являются компетенции педагога-руководителя. Но, для получения качественного продукта на выходе необходимы и материально-технические ресурсы, выходящие за рамки стандартного набора школьного мультимедийного оборудования, а именно: профессиональные видеокамеры и фотоаппараты, системы освещения, мощные компьютеры для видео-монтажа и редакторской деятельности.

6. Сетевой образовательный Портал «УМНОПОЛИС»

Сетевой образовательный портал «УМНОПОЛИС» является ключевым элементом ЦОС (см. схему 1) и базовым ресурсом системы электронного обучения. Использование слова «полис» в названии подчёркивает, с одной стороны, масштаб создаваемой электронной среды (своего рода внутреннего «города»), а с другой стороны - роль этой среды в профессиональном росте педагогов и развитии интеллектуального потенциала школьников («полис» в значении полноценного «страхования» от некачественного образования).

Миссия сетевого образовательного портала «УМНОПОЛИС» адресована всем субъектам образовательного процесса и формулируется следующим образом:

«Необратимый рост качества образования как результат развития педагогического процесса в условиях цифровизации школы».

Ниже приведены примеры компонентов портала «УМНОПОЛИС» (схема 2). В ходе реализации программы инновационной деятельности конкретной образовательной организации данные компоненты могут быть оптимизированы и дополнены, исходя из актуальности задач развития организации.

Схема 2.

Сетевой образовательный портал «Умнополис»



Раскроем технологический замысел и функционал рекомендуемого к созданию портала более подробно.

Сетевой образовательный портал «Умнополис 24/7» является ключевым элементом ЦОС и базовым ресурсом системы электронного обучения.

Портал зарегистрирован по адресу: <http://umnopolis.school64.spb.ru/>

Проект реализован на CMS (Content Management System) WordPress. На сегодня это самая популярная система управления контентом в мире. Платформа имеет открытый исходный код и является бесплатной. С ее помощью можно создавать сайты различного характера и управлять ими без знаний и навыков программирования.

Но, прошло больше трех лет с момента заявки на региональную площадку и начала работы над порталом «УМНОПОЛИС». За это время произошел ряд изменений.

3 года назад сетевой образовательный портал «УМНОПОЛИС» задумывался и реализовывался как один из ключевых элементов цифровой образовательной среды. Но современный мир характеризуется очень быстрым темпом изменений в различных областях, и интернет не является исключением.

1. Быстрый технологический прогресс. Современные технологии развиваются со сверхбыстрым темпом. Новые изобретения, инновации и научные открытия постоянно изменяют нашу жизнь и влияют на различные сферы, включая интернет. Примером такого изменения является развитие и применение искусственного интеллекта, блокчейна, интернета вещей и других передовых технологий, которые вносят революционные изменения в интернет-индустрию.

2. Влияние законодательства. Законы и политика также играют важную роль в изменении интернета. Каждая страна имеет свое собственное законодательство в отношении интернета, и эти законы могут меняться и обновляться в соответствии с технологическими изменениями и потребностями общества. Например, введение новых законов о защите персональных данных, авторских прав или борьбе с киберпреступностью может повлиять на способы использования интернета и разработку новых технологий.

3. Мода и тренды. Социальные медиа, блоги, видеохостинги и другие платформы позволяют пользователям делиться своими идеями, стилями и предпочтениями. Это приводит к тому, что тренды и модные направления в интернете могут меняться за очень короткий промежуток времени.

4. Влияние пользователей. Пользователи интернета также оказывают существенное влияние на изменение интернета. Их запросы, предпочтения и поведение могут способствовать развитию новых технологий, изменению законодательства и формированию новых модных направлений. Например, спрос на электронную коммерцию, стриминговые платформы или онлайн-образование может привести к развитию новых технологий и изменению законов, чтобы удовлетворить эти потребности.

Сегодня мы приходим к выводу, что сетевой портал в формате сайта устарел и дальнейшая его разработка нецелесообразна по ряду причин:

1. Технический прогресс. Технологии веб-разработки постоянно развиваются, и новые инструменты и подходы появляются на рынке. Поддержка и совершенствование портала становится все более и более ресурсоемкой.

2. В России существуют определенные ограничения на использование CMS (систем управления контентом) на базе WordPress. Например, приняты законы, позволяющие ограничивать доступ к определенным ресурсам в интернете. В связи с этим, некоторые сайты, основанные на WordPress, могут быть заблокированы или иметь ограниченный доступ в России. WordPress является одной из самых популярных CMS в мире, и ее использование может вызывать проблемы, связанные с производительностью и безопасностью. В России, где существуют особенности использования интернета, такие проблемы могут быть более заметными и серьезными. Несмотря на эти ограничения, множество компаний и веб-разработчиков в России успешно используют WordPress для создания и управления своими веб-сайтами. Тем не менее, мы считаем нецелесообразным поиск способов обхода блокировок и соответствия законодательству.

3. Мобильное первенство. С развитием мобильных устройств и увеличением числа пользователей, получающих доступ к интернету через свои смартфоны и планшеты, сайты должны быть адаптированы для мобильных устройств. Формат портала в виде классического сайта труднореализуем в адаптивном дизайне.

4. Пользовательский опыт: современные пользователи ожидают быстрого и удобного доступа к информации. Если сайт не соответствует их ожиданиям, они не будут им пользоваться. Сайты со сложной навигацией могут не предоставлять положительного пользовательского опыта.

Несмотря на то, что было принято решение остановить разработку и продвижение портала «Умнополис», мы считаем, что можно его реализовать на другой платформе или его компоненты

могут быть заменены на другие элементы без существенной потери эффективности. С результатами можно ознакомиться в таблице.

В таблице 3 сопоставлены компоненты проекта «Умнополис 24/7», его практическая реализация и возможная альтернатива.

Компоненты сетевой образовательного портала «Умнополис 24/7»

Компоненты сетевой образовательного портала «Умнополис 24/7»	Реализация	Альтернативная реализация
<p>1. Методическая копилка Банк методических разработок для коллективного использования</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Связующим звеном проекта является сайт http://umnopolis.school64.spb.ru, реализованный на базе CMS WordPress. ● Каждый учитель зарегистрирован на портале под уникальным ID, которому присвоен статус автора, редактора, модератора и т.п., что позволяет лично каждому участнику процесса публиковать свои разработки, загружать документы для коллективного использования. Незарегистрированный в системе пользователь имеет возможность просматривать любую информацию на портале. ● Возможность комментировать публикации позволяет участвовать в дискуссии по теме опубликованного материала. 	<ul style="list-style-type: none"> ● Локальная компьютерная сеть в организации, где у каждого пользователя есть логин, пароль и права доступа (создание, редактирование, удаление файлов и каталогов), что позволяет создать сеть обмена методическими материалами. ● Очевидным плюсом данной системы является ее независимость от сети интернет. Поэтому при любых неполадках и сбоях у учителя есть материалы «под рукой» ● Хранение информации на собственном сервере без доступа внешних источников является более безопасным и позволяет хранить гораздо больший объем информации без колоссальных денежных вложений. <p>Пример реализации методической сети и копилки в локальной сети лицея представлен в приложении 3.</p>
<p>2. Кластер сайтов</p> <ul style="list-style-type: none"> • Официальный сайт • Физика для каждого • ЛИО и пр. 	<p>http://school64.spb.ru/ https://www.lio64.ru/ https://semsmith1949.wixsite.com/semsmith/</p>	<p>Анализ посещаемости сайтов и их страниц позволяет сделать вывод о том, что пользователи на сайтах ищут в основном правовую и организационную информацию.</p> <p>Несмотря на то, что на сайте лицея представлены новости, анонсы, образовательная информация и большое количество других разделов, статистика</p>

		посещаемости этих разделов демонстрирует достаточно низкий интерес пользователей к данной информации.
<p>3. Лаборатория «Видеоурок» Видеоуроки и видеоролики для электронного обучения участников образовательного процесса</p>	<p>Специально созданный раздел на сайте http://umnopolis.school64.spb.ru/videolab/ позволяет закачивать и транслировать видео без перехода на сторонние ресурсы.</p>	<p>На данный момент у пользователей уже сформирован ряд привычек поведения в сети интернет. 95% пользователей ищут и смотрят видео в YouTube.</p> <p>Перенаправление потока пользователей на собственный ресурс требует больших затрат, целесообразность которых под вопросом.</p>
<p>4. Электронная перемена</p> <ul style="list-style-type: none"> • Телестудия «Школьная планета» • Электронная версия школьного журнала • Учебное СМИ начальной школы • Videоканал на YouTube 	<p>Раздел сайта http://umnopolis.school64.spb.ru/peremena/, который аккумулирует все новые публикации в журналах и выпуски телестудии в одном удобном формате.</p>	<p>Раздел официального сайта лица с новостями и традициями плюс страница лица ВКонтакте полностью закрывают необходимость дополнительного сайта (или его раздела) с развлекательной тематикой.</p>
<p>5. Методические сети Профессиональные сообщества, объединенные одной тематикой</p>	<p>В рамках одного методического объединения, в котором порой состоит большое количество учителей, обмен информацией усложняется. Необходимость использования общих документов из любого места делает систему файлов в локальной сети недостаточно эффективной. Закрытое пространство (с возможностью публичного доступа) для публикации материалов, планов работ, программ, проверочных и пр. позволяет сделать взаимодействие быстрым и эффективным.</p>	<p>Использование канала или чата в Telegram позволяет так же хранить большие объемы информации и оперативно обмениваться ей, причем с быстрой обратной связью</p>

<p>6. Академическая афиша Предложения об участии в конкурсах, олимпиадах, конференциях, семинарах, учебных играх и т.п.</p>	<p>За счет многопользовательской структуры сайта и встроенного календаря, каждый зарегистрированный учитель может разместить информацию о предстоящем событии. Таким образом, вся разноплановая информация собрана на одной странице.</p>	<p>Разделы анонсов и новостей на официальных сайтах. Сообщения в группах в чатах или социальных сетях от классных руководителей и учителей по предметам.</p>
<p>7. Дистанционные курсы</p> <ul style="list-style-type: none"> • Основы финансовой грамотности • Введение в биохимию • Основы видеожурналистики • Виртуальные шахматы и др. 	<p>Единая площадка для публикации и поиска различных дистанционных курсов позволяет экономить время всем участникам образовательного процесса. Делает обучение доступнее и снижает барьеры на вход, когда вся информация собрана на одном портале.</p>	<p>Видеоуроки и дистанционные курсы собраны на платформах Санкт-Петербурга https://do2.rcokoit.ru/ (портал дистанционного образования) и России https://resh.edu.ru/ (Российская электронная школа).</p>
<p>8. Свободная зона Для творчества детей:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Это интересно • Хочу высказаться • Мои предложения • Могу научить 	<p>На портале может зарегистрироваться любой желающий учитель, ученик, родитель. Обратная связь от всех участников образовательного процесса очень важна, поэтому портал предоставляет площадку как для творчества и самовыражения для учеников и родителей.</p>	<p>При запуске подобного блока, раздела сайта или портала возникает вопрос модерации. Процесс модерации требует значительных усилий и ресурсов. Но обойтись без модерации невозможно, она является неотъемлемым элементом обеспечения безопасности, качества контента и соблюдения правил и политик на веб-платформах.</p> <p>Модерация сайтов может быть ресурсоемкой из-за большого объема контента, который необходимо обработать. Сайты могут содержать тысячи и даже миллионы постов, комментариев, изображений и видео, которые требуют проверки и оценки.</p> <p>Модерация сайтов требует наличия квалифицированного персонала, который способен эффективно обрабатывать контент и принимать соответствующие решения. Модераторы должны быть знакомы с правилами и политиками сайта, иметь навыки анализа и оценки контента, а также быть</p>

		<p>готовыми к работе с разнообразными случаями и ситуациями.</p> <p>Современные технологии и инструменты могут помочь в автоматизации и облегчении процесса модерации. Однако, эффективное использование этих инструментов требует интеграции и настройки, а также постоянного обновления и совершенствования. Это может потребовать дополнительных ресурсов и экспертизы.</p> <p>Модерация сайтов требует постоянного мониторинга и реагирования на новый контент. Сроки реагирования на нарушения или проблемы могут быть критическими, особенно в случаях, когда речь идет о незаконном или вредоносном контенте. Это может привести к дополнительным ресурсозатратам, особенно при работе в режиме 24/7.</p> <p>Учитывая все вышеизложенное, мы приходим к выводу, что на базе одной образовательной организации, для которой запуск и поддержание работы такого сайта не является основным видом деятельности, реализовать качественную платформу для творчества и самореализации практически невозможно.</p> <p>Одним из вариантов замены являются социальные сети, которые обеспечивают все составляющие процесса модерации в той или иной степени.</p>
--	--	--

Тем не менее ниже будет представлена логика запуска сетевого образовательного портала, так как считаем, что сами его компоненты по-прежнему актуальны, но могут быть реализованы через другие ресурсы

Рекомендуемая логика этапов запуска сетевого образовательного портала:

1 этап

Возможны следующие варианты:

- Регистрация домена или поддомена к существующему адресу
- Использование любой площадки, позволяющей создать бесплатный сайт.
- Регистрация сайта и использование сервиса <https://ru.wordpress.com> бесплатно

2 этап

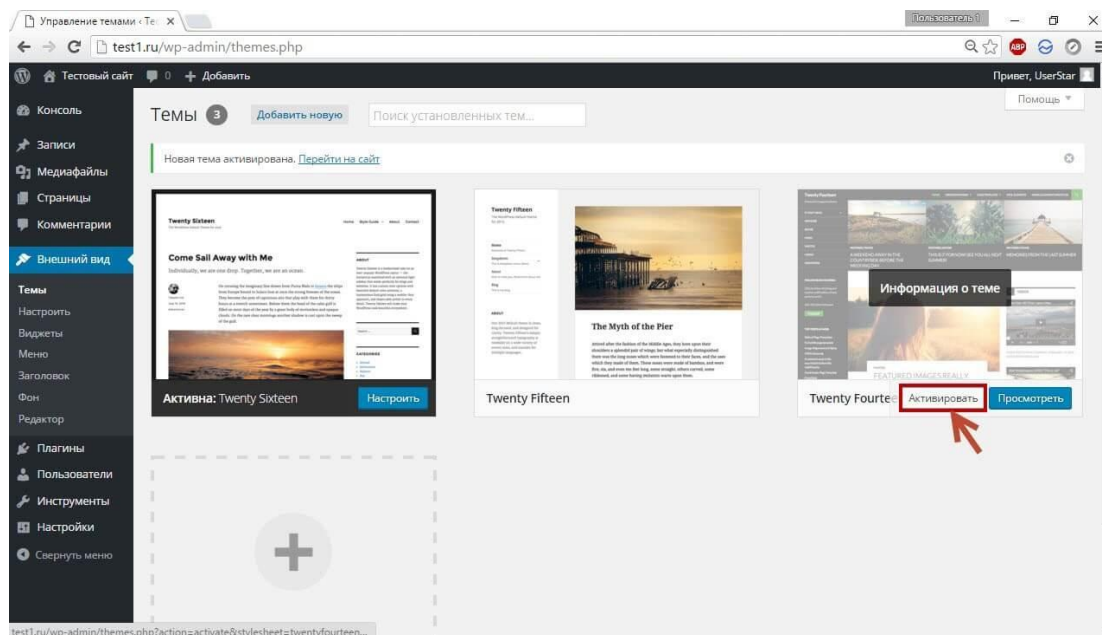
Установка Wordpress. Достаточно большое количество хостинг провайдеров предоставляет возможность автоматической установки CMS Wordpress, а также создания базы данных SQL необходимой для ее работы. Если такая возможность не предоставлена необходимо воспользоваться сайтом <https://wordpress.org/>. Скачать все необходимые файлы и изучить инструкцию по установке.

3 этап

Выбор и настройка дизайна и виджетов.

Функционал WordPress

Основной свой функционал платформа предоставляет бесплатно, а также имеет открытый доступ к коду. Wordpress является одной из самых удобных в использовании систем управления



контентом. Именно благодаря удобству и простоте использования любой человек, никогда не работавший с сайтами ранее, сможет освоить ее и создать свой собственный ресурс. Это удобство во многом обусловлено качественной организацией панели администратора, которая может модифицироваться. Выглядит она следующим образом:

Из скриншота видно, что слева находится основное меню, где можно создавать и редактировать записи, загружать медиафайлы, управлять страницами, комментариями, внешним видом сайта и т. д. Справа располагается рабочее пространство.

Если при работе с WordPress возникают какие-либо сложности, в интернете можно найти большое количество различного материала, инструкций, видеоинструкций и т. д., где подробно описана работа с различными инструментами.

Основные возможности WordPress:

1. Позволяет создавать, удалять и редактировать статические страницы
2. Регистрация и настройка различных категорий пользователей (редактор, модератор, автор и пр.)
3. Позволяет создавать, удалять и редактировать записи (публикации).
4. Широкие возможности по работе с комментариями (включить, отключить, древовидный формат, максимальное число на одной странице и т. д.).
5. Поддержка ЧПУ («человеко-понятный» URL), написание собственных URL, большой выбор форматов.
6. Поддержка меток, рубрик, RSS, поиска.
7. Отличный текстовый редактор WYSIWYG (What You See Is What You Get – что ты видишь, то и получишь), работающий в двух режимах: визуальный и html.
8. Онлайн редактор фотографий и изображений, позволяющий обрезать, поворачивать, масштабировать и т. д.
9. Большой выбор готовых шаблонов, что значительно упрощает процесс создания сайта.
10. Большой набор различных плагинов и виджетов, позволяющих добавлять нестандартные функции.

Реализация проекта «Умнополис 24/7» на базе портала <http://umnopolis.school64.spb.ru> способствует достижению следующих важных результатов:

- достижение реальных качественных изменений и развития организации образовательного процесса;
- создание условий для функционирования ЦОС и организации электронного обучения;
- расширение и индивидуализация образовательных возможностей всех участников образовательного процесса;
- применение эффективных технологий организации учебной работы со школьниками с использованием возможностей высокотехнологичной ЦОС, направленных на достижение качественно новых образовательных результатов.

- обеспечение возможности распространения опыта внутрифирменного обучения педагогических кадров, направленного на организацию учебной деятельности в информационной образовательной среде, и внедрение модели организации внутрифирменного обучения в практику работы других образовательных организаций.

7. Официальный сайт

Сегодня все образовательные организации должны иметь официальный сайт с обязательными информационными составляющими и возможностью размещения собственных разделов. Разделы сайта и структура страниц требуют глубокой проработки, чтобы сайт был удобным для использования всеми участниками образовательного процесса. С точки зрения технической реализации это не представляет сложности, но необходимо создание рабочей группы для проработки ключевых идей и решений, которые должны быть логичными, четкими, ориентированными на пользователя. Следует обратить особое внимание на адаптацию сайта для мобильных устройств, т.к. по статистике больше 60% пользователей сейчас применяют мобильные устройства при работе в интернете. На рис. 1 представлена существующая структура сайта лицея, которая позволяет найти всю необходимую информацию, не уходя в поиске ниже уровня третьей страницы.

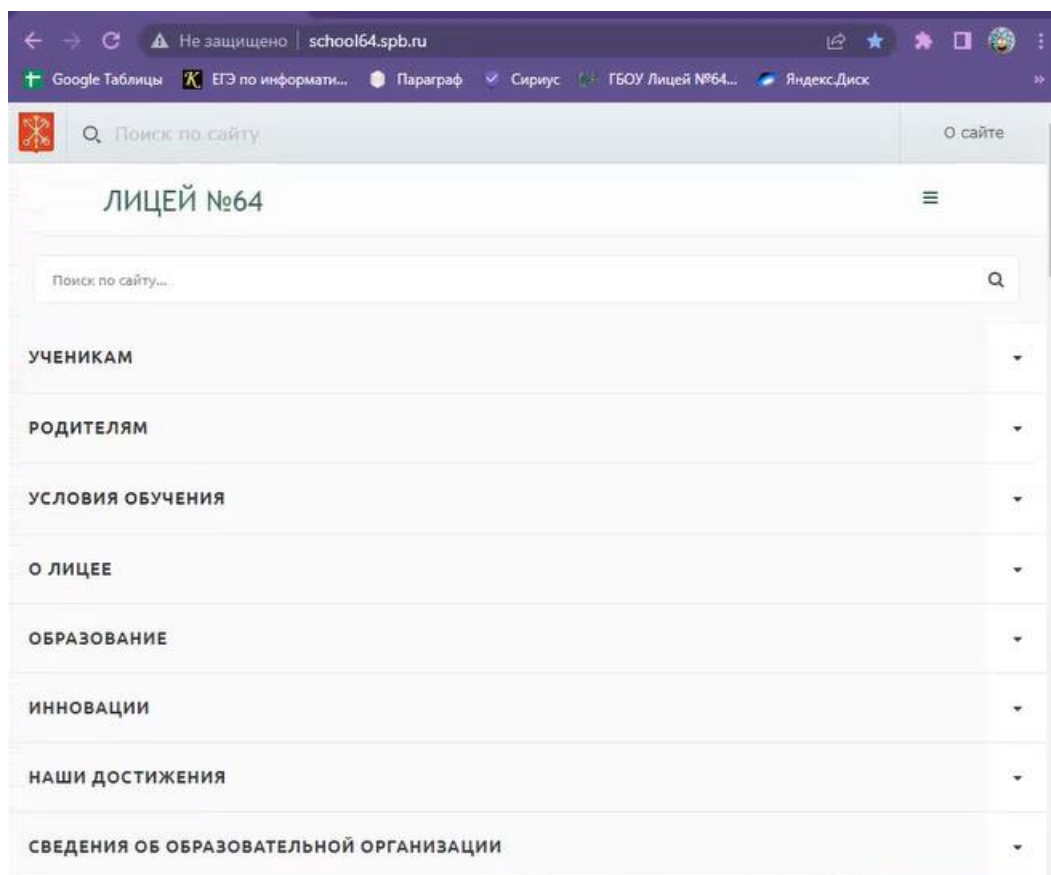


Рисунок 1. Структура официального сайта образовательной организации.

8. Методические сети

Методическая сеть – это профессиональное педагогическое сообщество и система продуктивных связей в нём, существующие для коммуникации и взаимодействия, направленных на формирование мотивации педагога на преобразование своей деятельности и, как следствие, улучшение качества образования в условиях ЦОС.

В условиях цифровой трансформации методическая сеть может быть реализована на базе сайта, группы в социальной сети или мессенджерах. Организация документооборота, образовательных материалов, и т.п. также возможно при помощи, например, яндекс-диска, в совокупности с любым инструментом для видео-конференции.

9. ЛИО – лицейское исследовательское общество

ФГОС нового поколения требует использования в образовательном процессе технологий деятельностного типа, поэтому методы проектно-исследовательской деятельности определены как одно из условий реализации образовательной программы. Современные программы образования включают проектную и исследовательскую деятельность школьников в содержание учебных предметов и внеурочной деятельности.

Для эффективной реализации проектно-исследовательской деятельности имеет смысл создать некий «стартовый узел» для учащихся и их руководителей. Им может быть сайт, на котором собраны документы, рекомендации, примеры проектных/исследовательских работ и пр. Сайт выступает и организационным элементом проектно-исследовательской деятельности образовательной организации, содержит информацию о сроках и этапах защиты, на нем можно зарегистрировать работу, организована обратная связь и помощь на каждом этапе. Так сайт ЛИО 64 лица <https://www.lio64.ru/> служить отправной точкой при реализации любой практики в этой области.

2. МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ДЛЯ РУКОВОДИТЕЛЕЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ УЧРЕЖДЕНИЙ ПО ОБЕСПЕЧЕНИЮ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО РОСТА ПЕДАГОГОВ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ СРЕДЫ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО УЧРЕЖДЕНИЯ

2.1. Система организации профессионального роста педагогов

Организационно-методические условия, которые необходимо создать для профессионального роста педагогов:

1. Определение приоритетов профессионального роста учителя в условиях актуальных вызовов развития цифровой дидактики.

2. Создание нормативной базы образовательной организации, обеспечивающей достижение критериев профессионального стандарта ее сотрудниками.

3. Выявление технологических дефицитов в системе внутрифирменного обучения педагога лица.

4. Организация диагностики готовности участников образовательного процесса к использованию цифровых, дистанционных, онлайн ресурсов.

5. Организация взаимодействия лицейских методических команд в контексте достижения целей ОЭР и повышения качества образовательных результатов.

6. Осуществление непрерывного мониторинга результативности инновационных процессов в системе управления образовательной организацией.

**Структура организации профессионального роста в ОО
(распределение по видам обучения)**



**Стратегии обеспечения профессионального роста педагогов на основе практик
формального, неформального и информального образования**

Воплощение в жизнь идеи «образование в течение всей жизни» требует не только пересмотра целей и задач формального обучения, но и пересмотра роли неформального и информального обучения в контексте современной российской школы. В нашем понимании ключевые различия этих трех видов обучения заключаются в следующем.

Формальное обучение – обучение, которое происходит в организованной и структурированной среде, специально предназначенной для обучения, и обычно приводит к присвоению квалификации в форме сертификата или диплома; распространяется на системы общего образования, начального профессионального образования и высшего образования.

Неформальное обучение – обучение, которое происходит посредством запланированных образовательных событий, которые, как правило, не объединены в единую программу, как в случае формального обучения. В применении к сфере повышения квалификации учителей это реализуется в таких формах как научно-практические конференции, семинары, мастер-классы,

методические круглые столы и т.п. Перечень возможных способов неформального образования и обучения очень широк. Главными критериями принадлежности того или иного события к процессу неформального обучения являются: содержательный критерий, критерий профессиональной вовлеченности и критерий качества обратной связи для участников события.

Информальное обучение – обучение в результате повседневной деятельности, связанной с работой, семьей или отдыхом, и не организовано или структурировано с точки зрения целей, времени или поддержки обучения; может быть непреднамеренным с точки зрения его участника; Примерами результатов обучения, полученных посредством информального обучения, являются навыки, приобретенные на жизненном и рабочем опыте, навыки управления проектами или навыки ИКТ, приобретенные на работе, языковые навыки и межкультурные навыки, приобретенные во время пребывания в другой стране, навыки ИКТ, приобретенные вне работы, навыки, приобретенные в рамках волонтерской деятельности, культурные мероприятия, спорт, работа с молодежью и домашние мероприятия (например, осознанное воспитание собственного ребенка).

Таблица 5

**Характеристика видов обучения педагогов:
формального, неформального и информального**

	Формальное	Неформальное	Информальное
Организация	Обучение организовано организациями, имеющими лицензию на обучение	Обучение, которое происходит посредством запланированных действий, направленных на повышение квалификации	Обучение в деятельности, которая в явном виде не направлена на обучение, т.е. опосредованное обучение во время решения определенных задач, проблем
Цель и содержание	Определены на входе	Определены на выходе	Не определены
Формализованный результат	Документ государственного образца: диплом, удостоверение, справка и т.п.	Сертификат участника, сертификат докладчика, и т.п.	Нет
Неформализованный результат	В основном теоретическое знания	В основном практические знания	Эмпирические знания, полученные в ходе личного опыта
Главная роль	Субъект, ведущий курсы, занятия, и т.п. – преподаватель	Участник обучения – обучающийся	Индивидуальная у каждого члена группы

Временные рамки	Точно определены	Определены, но могут быть и не определены	Не определены (любые)
Экономичность	Затратно по времени и финансам	Менее затратно	Не определено
Контроль	Внешний	Самоконтроль, мониторинги в ОО	Самосознание
Формы	Среднее и высшее образование, КПК, переподготовка	Конференция, лекция, семинар, мастер-класс, круглый стол, обучение по конкретной тематике внутри организации	Участие в различных проектах, творческих группах, взаимодействие с коллегами, конкурсное движение

Таблица 6

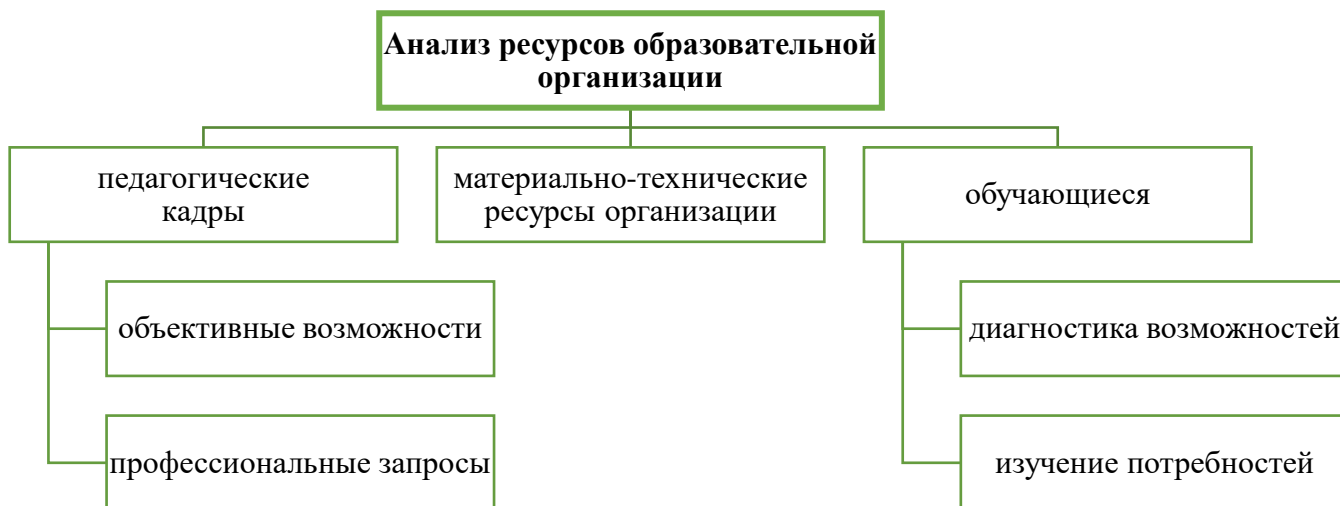
Связь форм обучения с педагогическими технологиями и их реализацией с помощью средств ИКТ

Форма	Технология	Реализация с помощью ИКТ
Лекция	Интерактивная лекция с возможностью редактирования. Технология контекстного обучения. Лекция с обратной связью.	В лекции специально пропускается некоторый материал, который может быть раскрыт с помощью qr-кодов или гиперссылок самими обучающимися.
Семинар Вебинар	Семинар – «круглый стол».	Видеоконференция, с привлечением специалистов по рассматриваемым вопросам.
	Обзорный вебинар, с предварительной подготовкой и анонсированием.	Видеоконференция, о теме и заданиях сообщают заранее (по электронной почте, в общем чате).
	Очный семинар.	Семинар с предварительным анонсированием и электронной рассылкой тематических материалов.
Конференция	Конференция однородных и разнородных групп	Видеоконференцсвязь, онлайн-трансляция.
Дискуссия	Технологии диалогового взаимодействия	Блог, чат, форум (сайты, мессенджеры, социальные сети).
Мастер-класс	Виртуальный мастер-класс	Мультимедиа, технологии web-2.0 видеоконференцсвязь.

Экскурсия	Проектные технологии	Виртуальная экскурсия с использованием технологий мультимедиа.
Игры	Интерактивные игровые технологии	Образовательный веб-квест.
	Кейсовые технологии	Виртуальная лаборатория.
	Деловая игра (Дебаты)	Форум.
	Обучающие игры	Различные приложения и сайты: микромиры, обучающие игровые платформы, и т.п.
Практические занятия	Имитационные технологии	Виртуальная лаборатория, прикладные программные средства.
Консультация, беседа	Технологии фасилитации, педагогический коучинг	Чаты, электронная почта.
КСО (коллективные способы обучения)	Метод проектов	Совместные проекты в сети Internet, выполняемые в режиме реального времени. Многопользовательские документы и презентации.

Механизм создания условий для обеспечения профессионального роста педагогов в ЦОС

1 этап: Подготовительный



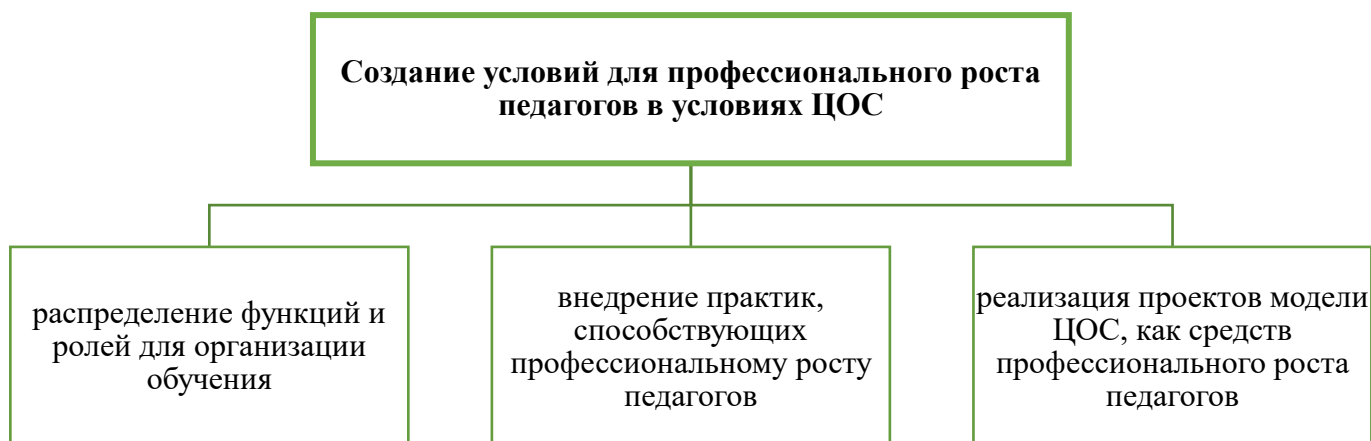
Определение дефицитов и потребностей ОО в соответствии с анализом ресурсов



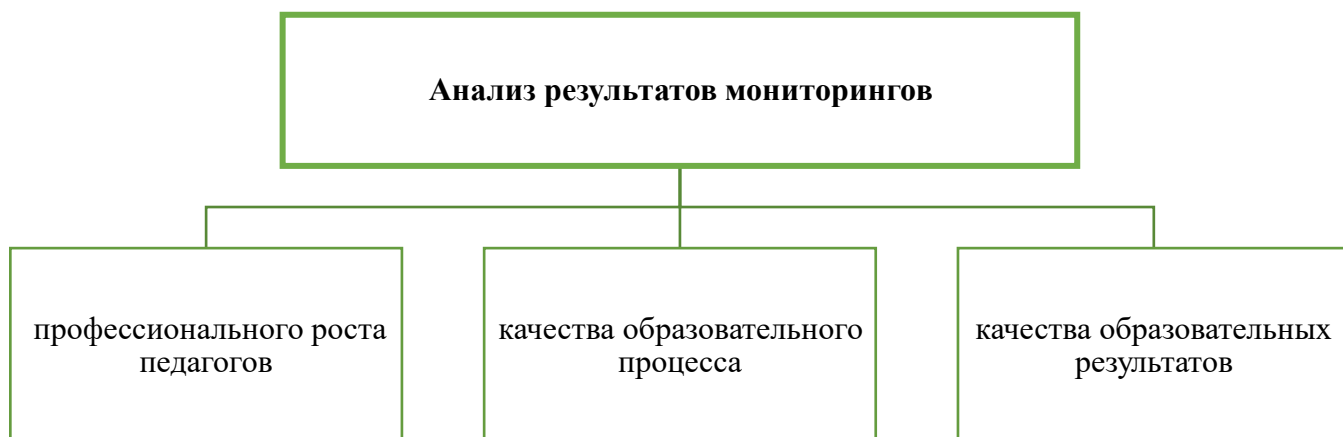
2 этап: Организационный



3 этап: Функциональный



4 этап: Рефлексивный



Описание этапов

1 этап – подготовительный

Для успешной и эффективной реализации образовательного проекта следует провести подготовительный этап, который позволит более точно поставить цели вашей образовательной организации, касающиеся профессионального развития учителей в цифровой образовательной среде, а также подготовить свой коллектив к инновациям и изменениям.

Первоочередной задачей этого этапа является анализ ресурсов образовательной организации. Ресурсы стоит рассмотреть с точки зрения кадрового потенциала, качества материально-технической базы и ресурсов обучающихся. Оценку кадровых ресурсов имеет смысл проводить в логике компетентного подхода, т.е. по предметным, метапредметным и надпредметным компетенциям. Обратим внимание, что на развитие компетенций учителя влияет возраст, стаж работы, качество базового профессионального образования. Предметные компетенции имеет смысл оценивать, посещая уроки учителя, проводя срезовые работы в параллельных классах, оценивая образовательные результаты обучающихся в ходе внешних мониторингов, результатов олимпиад и др. Метапредметные компетенции учителя эффективно оценивать в логике его методического сопровождения, через анализ группового сотрудничества учителей и др. Надпредметные компетенции имеет смысл оценивать с помощью анкетирования обучающихся и их родителей, в ходе бесед с учителем и посещая его уроки (внеурочные занятия, воспитательные события), наблюдая за деятельностью учителя в ходе проектной деятельности и при взаимодействии с другими сотрудниками ОО.

Профессиональные задачи, которые учитель самостоятельно определяет для себя, можно оценить с помощью структурированного диалога/интервью. Управленческой команде школы (проекта) следует ввести в регулярную практику беседы с учителями, в ходе которых можно получить информацию о сильных сторонах педагогов, их желаниях и целях в профессиональной деятельности и профессиональном развитии. Следует понимать, что кадровые ресурсы зарождаются на стыке объективных возможностей учителей ОО и их профессиональные задач.

На подготовительном этапе немаловажно оценить ресурсы обучающихся: проанализировать их возможности к совместной работе, осуществлению образовательного выбора, самоорганизации и т.п., а также провести диагностику образовательных потребностей. Возможности учащихся стоит рассматривать с точки зрения их компетенций: предметных и общих. Предметные компетенции учащихся имеет смысл оценивать, анализируя результаты внешних и внутренних (срезовые работы на параллели) мониторингов, результаты олимпиад,

конкурсов, ученических конференций и др. Общие компетенции учащихся можно оценивать с помощью педагогического включенного наблюдения, анализа продуктов социо-культурной деятельности, а также через анкетирование и интервьюирование родителей и самих школьников. Для этих целей также уместно использовать диагностику, созданную на базе методических материалов проекта, Большая перемена, World skills Russia, Университет РДШ и др., оценивающих умение школьников работать в команде, способность находить нестандартные решения в сложных ситуациях, творческое мышление.

На подготовительном этапе нужно обязательно подробно и объективно оценить качество материально-технической базы образовательной организации. Для каждого проекта нужны свои ресурсы и на этом этапе нужно получить четкое понимание, какие материально-технические ресурсы есть на данный момент, какие могут появиться в ближайшем будущем, а какие ресурсы практически недостижимы. Например, даже имея в штате учителя, готового обучаться самому и учить детей звукозаписи, нельзя включить в проект студию звукозаписи, если нет соответствующей аппаратуры. Ресурсы, необходимые для реализации нашего видения цифровой образовательной среды, описаны в пункте 1.1.

Когда появляется четкая аналитика ресурсов и потребностей образовательной организации, можно начать выстраивать траекторию профессионального роста учителя. Стратегия этого процесса, следующая: если учитель хочет заниматься и обладает компетенциями для решения той или иной задачи, то эта задача находится в зоне ближайшего развития образовательной организации. Если учитель хочет заниматься решением специфической задачи, но у него недостаточно компетенций для ее решения, значит ему требуется дополнительное обучение (формальное, неформальное или информальное).

2 этап – Организационный

После подготовительного этапа следует организационный. На этом этапе нужно создать локальные нормативно-правовые акты, создать рабочие группы. Если требуется сотрудничество с внешними организациями, то организовать его следует также на этом этапе. Целесообразно, чтобы за сотрудничество с внешними организациями отвечал один человек, в круг обязанностей которого входит этот функционал. Нужно запланировать программу внутрифирменного обучения. Может так сложиться, что сотрудники, участвующие в организации обучения, не будут обладать достаточным набором компетенций. Их необходимо обучить на этом этапе.

3 этап – Функциональный

Описание этого этапа наиболее наглядно выглядит в предлагаемой ниже таблице.

Таблица 7

Распределение ролей и функций для реализации проектов на базе школы в условиях ЦОС

Проект	Как использовать для профессионального роста	Достижимые эффекты в плане профессионального роста	Вариант распределения ролей	Функционал
«Я – ИКТ компетентный учитель!» – повышение ИКТ-компетентности учителей для организации педагогической деятельности в информационной образовательной среде, реализуемое по технологии каскадного обучения	<ul style="list-style-type: none"> • Организация неформального обучения по направлениям выбранным ОО по технологии каскадного обучения • Проведение обучающих программ по вопросам ИКТ 	<ul style="list-style-type: none"> • Повышение ИКТ-компетентности • Ознакомление с современными ИКТ технологиями • Овладение современными ИКТ • Овладение приемами их использования в педагогической практике • Возможность неформального и информального образования • Экономия средств и времени на обучение • Возможность реализации в любой ОО • Возможность выбора индивидуальной образовательной траектории • Неограниченные возможности профессионального роста 	<ul style="list-style-type: none"> • Ответственный за проект: зам. директора по ИТ 	<ul style="list-style-type: none"> • Определяет дефициты ИКТ-компетентности педагогов ОО • Определяет тьюторов по направлениям выявленных дефицитов • Определяет способы и сроки обучения тьюторов • Определяет сроки обучения лидерских групп
			<ul style="list-style-type: none"> • Тьюторы 	<ul style="list-style-type: none"> • Проходят обучение, одним из выше указанных способов (табл. 6) • Составляют программу обучения по заданному направлению • Проводят обучение лидерских групп в заданные сроки
			<ul style="list-style-type: none"> • Лидерские группы 	<ul style="list-style-type: none"> • Проходят обучение у тьютора • Осуществляют продуктивное общение с коллегами в рамках тематики своего обучения и в поле профессиональных дефицитов в области ИКТ
			<ul style="list-style-type: none"> • Аналитик 	<ul style="list-style-type: none"> • Проводит мониторинг по данному направлению
Электронный документооборот: «Школьный сетевой диск»	<ul style="list-style-type: none"> • Выкладывать методические и обучающие материалы • Формирование электронной методической копилки 	<ul style="list-style-type: none"> • Осуществление эффективного продуктивного педагогического взаимодействия • Возможность быстрого и систематизированного обмена методическими материалами, что неуклонно 	<ul style="list-style-type: none"> • Ответственный за электронный документооборот: заместитель директора по УВР или ИТ 	<ul style="list-style-type: none"> • Создает рабочую группу. • Корректирует работу системного администратора в течении учебного года в соответствии с потребностями и замечаниями педагогического коллектива
			<ul style="list-style-type: none"> • Рабочая группа Возможный состав: заместители 	<ul style="list-style-type: none"> • Обсуждает структуру сетевого диска и формулирует задачи для системного администратора

		приводит к профессиональному росту	директора, председателя ШМО	<ul style="list-style-type: none"> • Обучает работе с сетевым диском коллег • Принимает замечания по работе с сетевым диском и преаает их ответственному
			<ul style="list-style-type: none"> • Системный администратор 	<ul style="list-style-type: none"> • Реализует задачи, поставленные рабочей группой • Выполняет распоряжения ответственного за электронный документооборот
Электронная учительская: <ul style="list-style-type: none"> • Сайт 	<ul style="list-style-type: none"> • Представление и изучение методических и обучающих материалов • Выкладывание актуальной информации • Осуществление опросов <p>Сам сайт сейчас становится не актуальным, его постепенно вытесняют новостные каналы и чаты, а так же портал «Умнополис»</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Повышение информационной компетентности • Продуктивное взаимодействие с коллегами • Обучение через изучение опубликованных материалов 	<ul style="list-style-type: none"> • Ответственный за сайт: заместитель директора по ИТ, контент менеджер • Технический администратор 	<ul style="list-style-type: none"> • Разработка сайта • Поддержка сайта • Наполнение сайта
<ul style="list-style-type: none"> • Новостные каналы <ul style="list-style-type: none"> ○ канал школы ○ классных руководителей 	<ul style="list-style-type: none"> • Информирование о курсах повышения квалификации, семинарах и круглых столах педагогического профессионального роста • Организация и проведение онлайн и гибридных педагогических (для учителей и для родителей) собраний 		<ul style="list-style-type: none"> • Директор • Заместители директора 	<ul style="list-style-type: none"> • Осуществляют управление образовательным процессом через информирование и сбор информации
<ul style="list-style-type: none"> • Рабочие чаты в мессенджерах (лучше в одном): <ul style="list-style-type: none"> ○ Чат администрации ○ Чат классных руководителей ○ Чат кл. рук. по параллелям ○ Чат методического совета ○ Чаты МО предметников 	<ul style="list-style-type: none"> • Информирование о новых педагогических методиках, курсах повышения квалификации • Изучение и обсуждение методических и обучающих материалов • Размещение рабочих материалов, проведение 		<ul style="list-style-type: none"> • Ответственные за рабочие чаты: директор, заместители директора, председателя ШМО 	<ul style="list-style-type: none"> • Организация электронного взаимодействия между педагогическими работниками • Сбор информации и анкетирование • Координация и информирование • Организация обратной связи с участниками образовательного процесса

<ul style="list-style-type: none"> ○ Чаты учителей по параллелям 	<p>опросов, выкладывание фото и видео-отчетов,</p> <ul style="list-style-type: none"> • Возможность собирать педагогический коллектив на платформе через видео или аудио или видео звонок для обучения педагогического состава, • Проведения совещаний и планирование деятельности образовательного учреждения. • Общение в формате 1 к 1 или всех со всеми 			
<p>Электронное портфолио профессионального роста педагога</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Оценка и самоанализ профессиональных достижений педагога • Формирование электронной методической копилки учителя • Создание портфолио педагога (хранение любых документов, сертификатов о повышении квалификации, наградных листов, грамот и благодарностей, возможность делиться ими в своем профиле или пересылать другим пользователям) 	<ul style="list-style-type: none"> • Позволяет осуществлять мониторинг профессионального роста педагогов образовательной организации 	<ul style="list-style-type: none"> • Председатели школьных методических объединений • Учителя-предметники 	<ul style="list-style-type: none"> • Составляют программу обучения по заданному направлению • Организуют обмен педагогическим опытом между конкретными учителями
<p>Школьные СМИ:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Периодическое издание – школьный журнал «Semper Felix». • Электронное учебное СМИ начальной школы «Феникс» • Телестудия «Школьная планета» + Videоканал на YouTube • Группа в контакте 	<ul style="list-style-type: none"> • Информирование о достижениях педагогов школы • Видео и текстовая трансляция событий школы (например, встречи со специалистами или открытые уроки) для широкого круга зрителей 	<ul style="list-style-type: none"> • Развитие метапредметных умений • Создание условий для самореализации • Формирование активной жизненной позиции • Создание условий для социализации • Расширение культурного кругозора 	<ul style="list-style-type: none"> • Педагог-руководитель (учитель-организатор) школьного журнала, телестудии • Модератор группы в Контакте (VK) 	<ul style="list-style-type: none"> • Организация совместной работы учителей • Сбор информации • Ведение группы в Контакте

	пользователей в своем сообществе	<ul style="list-style-type: none"> • Создание условий для профориентации • Доступ к информации Журнал и видеоролики школы являются неоднократными победителями различных конкурсов детского творчества. 		
Сетевой образовательный Портал «УМНОПОЛИС» (см. схема 2)	<ul style="list-style-type: none"> • Размещение методических и обучающих материалов, • Публикация разработок учителей и документов для коллективного пользования • Изучение материалов коллективного пользования • Организация обучения педагогических работников разного уровня • Организация коммуникации между участниками образовательного процесса (комментирование материалов, участие в дискуссии) • Реализация вариативных способов взаимодействия • Использование как открытого, так и закрытого пространства с возможностью публичного доступа для публикации материалов • Размещение информации о предстоящих событиях • Организация единой площадки для публикации и поиска дистанционных курсов 	<p>Цель – создание сетевого образовательного ресурса для повышения качества образования с возможностью коллективного пользования всеми участниками образовательного процесса.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Создание условий для распространения востребованных практик • Расширение образовательных возможностей всех субъектов образовательного процесса • Возможность обучения 24x7 • Доступность обучения • Возможность построения индивидуального маршрута • Помощь в осуществлении информационного, организационного, методического и консультационного сопровождения • Помощь в навигации по сети Internet • Создание условий для самореализации • Создание условий для самообразования • Достижение реальных качественных изменений и развитие организации образовательного процесса 	<p>Ответственные:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Заместители директора, • Председатели ШМО, • Контент менеджер, • Технический администратор • 	<ul style="list-style-type: none"> • Предложение программ повышения квалификации • Составление программ обучения по направлениям • Создание банка методических разработок для коллективного пользования • Организация обучающих дистанционных курсов • Организация обратной связи • Сбор данных • Разработка, поддержка и наполнение сайта

		<ul style="list-style-type: none"> • Распространение опыта внутрифирменного обучения педагогических кадров 		
<p>«Окно в лицей»:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Официальный сайт лицея 	<ul style="list-style-type: none"> • Информирование о педагогических достижениях • Представление новых официальных педагогических документов и материалов • Информирование о педагогических конкурсах 	<ul style="list-style-type: none"> • Доступ к информации 24x7 • Возможность эффективного использования школьных перемен • Возможность обучения 24x7 • Расширение кругозора 	<ul style="list-style-type: none"> • Ответственный за сайт: заместитель директора по ИТ, контент менеджер • Технический администратор 	<ul style="list-style-type: none"> • Разработка сайта • Поддержка сайта • Наполнение сайта • Осуществление обратной связи
<p>«Методические сети» – вариативные объединения педагогов по общности образовательных интересов</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Осуществление коммуникации и взаимодействия между педагогами • Проведение обучающих программ по интересующим педагогов вопросам • Использование как открытого, так и закрытого пространства с возможностью публичного доступа для публикации материалов 	<ul style="list-style-type: none"> • Учет индивидуальных запросов педагогов • Повышение мотивации к обучению педагогов • Возможность неформального и информального образования • Возможность выбора индивидуальной образовательной траектории • Улучшение качества образования 	<ul style="list-style-type: none"> • Тьюторы • Учителя предметники (возможно входящие в творческие группы) 	<ul style="list-style-type: none"> • Составляют программу обучения по заданному направлению • Проводят обучение лидерских групп • Осуществляют продуктивное общение с коллегами в рамках тематики своего обучения и в поле профессиональных дефицитов
<p>ЛИО – лицейское исследовательское общество, ресурс, организующий проектно-исследовательскую деятельность школьников</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Представление методических и обучающих материалов • Знакомство с новыми тенденциями в проектно-исследовательской деятельности 	<ul style="list-style-type: none"> • Методические рекомендации по организации проектно-исследовательской деятельности школьников в условиях ЦОС 	<ul style="list-style-type: none"> • Руководитель ЛИО • Экспертный совет (научные консультанты: учителя лицея, методисты, преподавателей ВУЗов) 	<ul style="list-style-type: none"> • Создание расписания занятий для класса, творческих групп • Оказание профессиональной консультационной помощи учащимся в процессе работы над проектами, • Независимая экспертиза работ, представленных на ученических конференциях. • Организация индивидуальной, групповой и массовой работы (подготовка и проведение лекций, олимпиад, конференций, предметных недель, экспедиций и др.) с учащимися и научными руководителями • Проведение научной конференций «День науки»

				<ul style="list-style-type: none">• Привлечение к изданию сборника исследовательских работ лицеистов учителей-предметников.
--	--	--	--	---

2.2. Модель внутрифирменного обучения как элемент системы профессионального роста педагога

Успешность подготовки педагогических кадров к профессиональной работе в информационной образовательной среде во многом зависит от способа организации этой подготовки в самой образовательной организации, т. е. от организации непрерывного **внутрифирменного** обучения.

Внутрифирменное обучение – это составная часть системы обеспечения профессионального роста педагога в условиях ЦОС.

Внутрифирменное обучение может быть как неформальным, так и информальным. Формы организации внутрифирменного обучения могут быть вариативны. Вместе с тем, для решения поставленных задач наиболее значимой **является технология «каскадного обучения»**, которая позволяет реализовать такие формы, как обучение на рабочем месте и в процессе работы.

Каскадное обучение – это обучение сотрудников образовательного учреждения, проходящее в несколько этапов. Первыми проходят обучение (тренинг, тьюторская сессия и т.д.) группа сотрудников (лидеров), которые в дальнейшем будут передавать полученные знания другим членам педагогического коллектива. Прошедшие обучение педагоги (тренеры, тьюторы) проводят семинары или тренинги для других групп педагогов образовательного учреждения. Таким образом, обеспечивается повышение квалификации всех педагогов образовательной организации.

Логика реализации обучения в образовательной организации и последовательность ее основных этапов отражены в таблице 8.

Таблица 8

Модель внутрифирменного обучения по технологии каскадного обучения

1. Определение потребностей ОУ в области профессионального роста педагогов		
Анализ основных направлений развития системы образования РФ и СПб	Анализ основных направлений развития	Мониторинг компетенции педагогического состава
2. Информационная подготовка педагогического коллектива к внедрению новшества		
Современные тенденции развития системы образования	Современные педагогические технологии	Современные программные и технические средства
3. Анализ потребностей педагогического коллектива в профессиональном росте		
Диагностика мотивации обучения	Анализ заявок и пожеланий учителей	Объективированный анализ профессиональной информационно-технологической подготовки учителей
4. Формирование лидерских групп и выбор способов обучения тьюторов		
Обучение на курсах повышения квалификации во внешних организациях, в том числе ДСО	Обучение силами ОУ (неформальное образование)	Самообразование (информальное образование)
5. Разработка системы мероприятий внутрифирменного повышения квалификации		
Разработка педагогически ориентированных образовательных программ	Планирование и предварительное формирование рабочих и творческих групп	Разработка локальных актов и системы поощрений
6. Выбор и реализация учителем индивидуального образовательного маршрута		
Формальное образование	Неформальное образование	Информальное образование

7. Презентация учителем опыта применения полученных знаний на практике		
Видеоуроки, открытые уроки и мероприятия	Вебинары, семинары	Интернет публикации, публикации
8. Систематизация и описание опыта работы с применением ИТ		
Создание и пополнение личной методической копилки учителя	Заполнение электронного портфолио профессионального роста	Формирование банка методических материалов ОУ
9. Мониторинг результатов реализации программы внутрифирменного повышения квалификации		
Мониторинг компетенций учителей	Мониторинг качества образовательного процесса	Мониторинг качества образовательного результата

Сопровождение профессионального роста педагогов в условиях ЦОС по технологии каскадного обучения подразумевает разработку конкретным образовательным учреждением **общепедагогических и предметно-ориентированных образовательных программ** с учетом заявок и пожеланий учителей. Этапы реализации специализированных педагогически-ориентированных образовательных программ для неформального образования приведены в таблице 9 на примере одной из таких программ: «Сетевое взаимодействие в школе»

Таблица 9

	Этапы реализации	Содержание деятельности
2.	Определение целей программы	Овладение практическими умениями использовать Интернет-ресурсы в педагогической деятельности; применение полученных знаний в профессиональной деятельности
3.	Входной мониторинг	Определение уровня компетентности педагога по данной тематике на начальном этапе обучения
4.	Информационный блок (теоретическая подготовка)	1. Лекция «ИКТ как условие организации интерактивного взаимодействия в ОУ». 2. Интерактивная лекция «Педагогический потенциал Интернет-ресурсов (Сферум, Яндекс, сайты, и др.)».
5.	Тренинг «Обучение работе в команде»	Практические занятия по формированию навыков работы в команде
6.	Методический блок (овладение практическими умениями)	Практические семинары по овладению конкретными интернет-ресурсами и сетевыми технологиями Например, учебная дискуссия «Сферум, Яндекс и др.: что выбрать?».
7.	Мониторинг психологического состояния слушателей	Проведение анкетирования, опросов.
8.	Индивидуальные беседы с учителями по проблемам, возникшим во время изучения программы	Индивидуальная помощь тьютора в рамках изучаемой тематики
9.	Методический блок (применение полученных знаний в профессиональной деятельности)	Апробация приемов использования Интернет-ресурсов для организации интерактивного взаимодействия между учителями, учениками, родителями Система открытых мероприятий (конкурсы «Лучший сайт (блог) учителя-предметника (классного руководителя)»)
10.	Систематизация и описание опыта работы	Описание наработанных приемов и практик, формирование методической копилки
11.	Итоговый (результативный) выходной мониторинг	Определение уровня компетентности педагога по данной тематике по окончании обучения

Проекты, реализованные на базе школы с использованием ЦОС, решают задачи внутрифирменного обучения: неформального и информального (см. таблица 1, таблица 7).

Обращаем внимание, что наиболее важный компонент для работы в ЦОС – это проект «Я – ИКТ компетентный учитель», который реализуется по технологии каскадного обучения (см. таблица 8) и позволяет в короткие сроки и с наименьшими финансовыми затратами обучить всех педагогических работников школы.

2.3. Дорожная карта внутрифирменного обучения на примере проекта «Я – ИКТ компетентный учитель!»

Инновационная образовательная программа «Повышение ИКТ-компетентности учителей для организации педагогической деятельности в информационной образовательной среде, реализуемое по технологии каскадного обучения» рассчитана на 1,5 учебных года. Технология ее внедрения отражена в таблице 9.

Таблица 10

<i>виды деятельности</i>	<i>содержание</i>	<i>сроки</i>	<i>ответственные</i>
1. Определение потребностей ОУ в области ИТ			
Анализ основных направлений развития системы образования РФ и СПб	Анализ нормативно-правовых документов	январь	заместитель директора по ИД (ОЭР)
Анализ основных направлений развития ОУ	Программа развития ОУ		научно-методический совет ОУ
Мониторинг ИКТ-компетентности педагогического состава ² (см. Приложение 7)			заместитель директора по ИКТ
2. Информационная подготовка педагогического коллектива к внедрению ИТ-новшеств			
Современные тенденции развития системы образования (обзорная лекция)	<ul style="list-style-type: none"> ● Национальная образовательная инициатива "Наша новая школа". ● ФГОС начального общего и основного общего образования ● «Федеральная целевая программа развития образования на 2011 - 2015 годы». ● Стратегия развития системы образования Санкт-Петербурга 2011–2020 гг. «Петербургская школа 2020». 	Февраль /март (обучение проводятся не чаще 1 раза в 2 недели)	директор ОУ (научный руководитель)
Современные педагогические технологии (лекция с обратной связью)	<ul style="list-style-type: none"> ● «Интерактивные технологии» ● «Технологии активного обучения». ● «Игровые технологии». ● «Технологии развивающего обучения». ● «ТРКМ». ● Кейсовые технологии. 		заместитель директора по УВР (НМР, ИД, ОЭР)
Современные программные и технические средства (лекция)	<ul style="list-style-type: none"> ● Программные средства (ППС, компьютерные тренажеры, ЭУМК, компьютерная система контроля знаний, информационные системы). ● Web2.0-технологии (сайт, блок, Wiki). ● Технические средства (интерактивные доски, системы интерактивного голосования, видеоконференцсвязь др.). 		заместитель директора по ИКТ
Психологический мониторинг	Мониторинг психологической готовности к освоению новшеств (см. Приложение 8).		психолог ОУ или внешней организации (например, ПМС-центра)
3. Анализ потребностей			
Диагностика мотивации обучения, анализ заявок и пожеланий учителей	● Опрос учителей с целью выяснения готовности к обучению (анкетирование).	март (вторая половина)	председатели ШМО

² Бояшова С. А. Теоретические основы, методы и средства педагогических измерений в автоматизированных тестовых системах контроля качества подготовки специалистов. – СПб. : Изд-во СПбГУ ИТМО, 2007.199 с.

	<ul style="list-style-type: none"> Сбор заявок и пожеланий учителей в области повышения ИКТ-компетентности. 		
Объективированный анализ профессиональной ИТ-подготовки учителей	Анализ результатам мониторинга ИКТ-компетентности педагогического состава		заместитель директора по ИКТ (ИД)
4. Формирование лидерских групп и выбор способов обучения тьюторов.			
Обучение на курсах повышения квалификации во внешних организациях	Анализ существующих курсов на базе СПБАППО, РЦОКОиИТ, СПбГУИТМО и др., выбор образовательного маршрута	апрель, май, июнь	зам. директора по ИКТ (ИД, УВР)
Обучение силами ОУ	С учетом возможностей ОУ (наличие квалифицированных кадров и финансовых средств)		квалифицированные педагогические кадры
Самообразование	Самостоятельное овладение знаниями, умениями и навыками по актуальной теме в рамках ИОП		учителя
5. Разработка системы мероприятий внутрифирменного повышения квалификации педагогов			
Разработка специализированных педагогически ориентированных образовательных программ	<ul style="list-style-type: none"> Интерактивная доска и ПО SMART Notebook на современном уроке. Использование электронных образовательных ресурсов для организации учебной работы «Интерактивная система голосования - эффективный инструмент образовательного процесса». Сетевое взаимодействие в школе. 	июнь	научно-методический совет ОУ
Планирование и предварительное формирование рабочих групп	Планирование количества групп и их примерный состав (по результатам мониторинга), планирование сроков обучения по конкретным программам		научно-методический совет ОУ
Разработка локальных актов и системы поощрений	<ul style="list-style-type: none"> Приказы о назначении тьюторов. Положение о системе поощрений. Положение о конкурсах. 		администрация бухгалтерия попечительский совет
6. Выбор и реализация учителем образовательного маршрута			
Выбор	<ul style="list-style-type: none"> Информирование педагогического коллектива о тематике курсов и сроках проведения. Выбор учителями приоритетного курса. 	сентябрь	заместитель директора по ИКТ (ОЭР, ИД)
Реализация	<ul style="list-style-type: none"> Составление расписания работы групп. Обучение в заданные сроки. 	конец сентября - декабрь	заместитель директора по ИД (ОЭР), зам. директора по ИКТ, тренеры
7. Презентация учителем личного опыта применения полученных знаний на практике			
Комплекс открытых мероприятий	<ul style="list-style-type: none"> Открытые уроки. Мастер-классы. Круглые столы. 	январь - март	заместитель директора по УВР (НМР) председатели ШМО учителя, прошедшие обучение
8. Систематизация и описание опыта работы			
Создание и пополнение личной методической копилки учителя	Разработки уроков, описание приемов работы с использованием ИКТ	январь - март	учителя, прошедшие обучение
Формирование банка методических материалов ОУ	Сбор материалов в электронном виде и их систематизация	январь - апрель	председателями ШМО
	Формирование банка методических материалов ОУ	апрель	Заведующий медиатекой
	Описание опыта работы ОУ, выпуск методических пособий	май - июнь	заместитель директора по ИД (ОЭР)

9. Мониторинг результатов реализации внутришкольной программы повышения квалификации		
Мониторинг ИКТ-компетентности учителей ³ (см. Приложение 7)	май	заместитель директора по ИКТ
Мониторинг качества образовательного процесса	май	заместитель директора по ИД (ОЭР)
Мониторинг качества образовательного результата	май	заместитель директора по УВР

³ Бояшова С. А. Теоретические основы, методы и средства педагогических измерений в автоматизированных тестовых системах контроля качества подготовки специалистов. – СПб. : Изд-во СПбГУ ИТМО, 2007.199 с.

3. МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ДЛЯ РУКОВОДИТЕЛЕЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ УЧРЕЖДЕНИЙ ПО ИЗМЕНЕНИЮ ВНУТРЕННЕЙ СИСТЕМЫ ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ ДЛЯ ОБЕСПЕЧЕНИЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО РОСТА ПЕДАГОГОВ НА ОСНОВЕ ПРАКТИК ФОРМАЛЬНОГО, НЕФОРМАЛЬНОГО И ИНФОРМАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ

3.1. Развитие мотивации педагогов к повышению квалификации через обогащение их психологических знаний посредством информального образования

Высокие требования ФГОС к личностным, предметным и метапредметным результатам образования подталкивают руководителей общеобразовательных организаций к организации повышения квалификации педагогов, важным условием эффективности которой является наличие у педагогов соответствующей мотивации. Как известно, знания, которые помогают педагогам решать повседневные практические задачи, усваиваются ими лучше, чем те знания, перспективы применения которых не столь чётко определены. Кроме того, в современных условиях педагогу часто бывает некогда разбираться в фундаментальных вопросах психологии; ему, как правило, требуется методическое средство для решения конкретной практической задачи. Поэтому большое значение приобретает практика информального образования, когда педагог, работая в тесном контакте со специалистом-психологом, сам сможет обогатить свои психологические знания, и, в результате, глубже осознает и точнее определит свои потребности в повышении квалификации.

Важно понимать, что психологическая поддержка профессионального развития педагогов напрямую зависит от профилактики их выгорания и затрагивает различные уровни бытия человека. Более подробная информация размещена в **приложении 5**.

В силу своей профессиональной позиции педагог-психолог имеет несколько преимуществ в деле просвещения педагогов, по сравнению с администрацией школы.

Во-первых, психолог является более независимым и нейтральным лицом. Соответственно, может создать более благоприятную среду для анализа педагогом «болевых точек» своей деятельности.

Во-вторых, психолог может использовать специальные профессиональные подходы и инструменты, направленные на снижение эмоционального напряжения у педагогов, создание условий для рефлексии педагогом своей профессиональной деятельности и поиск новых решений.

Однако все эти преимущества могут быть реализованы только при наличии у психолога определённых знаний, умений, личных и профессиональных качеств. Необходимо отметить, что профессиональный стандарт педагога-психолога относится к 7 уровню квалификации, как и стандарт руководителя образовательной организации. Было бы лишним приводить здесь профессиограмму педагога-психолога или описание «портрета выпускника» профильных специальностей. При необходимости со всем этим можно ознакомиться отдельно, и руководителю

школьной службы сопровождения полезно владеть этим материалом. С рекомендациями для педагога-психолога можно ознакомиться в приложении 5.

Уточним этапы планирования и организации работы школьного психолога с педагогами.

Для планирования и организации работы с педагогами школы педагогу-психологу полезно придерживаться этапов, согласованных со школьной администрацией. Их содержание которых раскрыто ниже.

1. Сбор «проблемного поля» работы педагогов в организации. Чтобы сделать задачу выполнимой, целесообразно изучать «проблемное поле» по конкретной теме. Для сбора используются интервью представителей администрации, классных руководителей, других педагогов. Особенно важны открытые вопросы. Например, в лицее №64 директором в своё время была поставлена задача по организации системы профориентационной работы с обучающимися 8-11 классов. Поэтому психолог и стал анализировать «проблемное поле» организации в этом аспекте. Важно отметить, что «проблемное поле» формулируется «на языке респондента». Это позволяет, помимо всего прочего, выявить семантические и коммуникационные проблемы, что важно при проведении обучающих мероприятий и реализации договорённостей. Обычно по результатам этого и следующего этапов специалист не оформляет каких-либо отчётных документов. Но протоколы консультаций и другие черновые записи используются, и их наличие свидетельствует о выполнении работы.

2. Обработка выявленного «проблемного поля». По его результатам формулируются гипотезы, планируются более подробные исследования, для которых, при необходимости, могут быть подобраны (разработаны) отдельные методы.

3. Углублённая диагностика по отдельным направлениям. Причём, необязательно диагностика педагогов — всё зависит от результатов предыдущего этапа. Например, это может быть диагностика конкретного класса, будь то анкетирование или наблюдение. А когда в лицее планировалось обучение педагогов основам самоорганизации, проводился специальный опрос с помощью Яндекс-формы, ссылка на который была опубликована в общем телеграм-канале педагогов лицея.

4. Разработка и планирование мероприятий по работе с педагогами. Следует отметить, что мероприятия могут быть как разовыми, так и систематическими (например, консультации по преодолению обучающимися учебных трудностей).

5. Проведение мероприятий с педагогами. Проведение предыдущих этапов обеспечивает «индивидуальный пошив» мероприятия под конкретные потребности. Если используется какая-то стандартизированная программа, она может модифицироваться.

6. Оценка проведённых мероприятий. Может осуществляться в процессе мероприятия или после него, а также через какой-либо промежуток времени. Для видеолекции это может быть анализ количества просмотров и лайков, а также опрос по ссылке.

Несмотря на то, что этапы описывают работу с педагогами, по результатам каждого этапа может планироваться работа и с другими участниками образовательного процесса. По нашему опыту, первичный сбор и анализ «проблемного поля» является одним из наименее разработанных элементов в практике работы педагога-психолога с педагогами, и далеко не всякий психолог рассматривает работу с педагогическим коллективом в целом. Если реализовать эту практику на более высоком уровне, то педагог-психолог будет лучше интегрирован в работу школы, а его деятельность педагога-психолога станет более результативной. Иначе психолог будет более жёстко ограничен профессиональными схемами организации своей работы, и результаты будут ниже ожидаемых. Поэтому руководителю школы стоит проконтролировать, чтобы перед планированием своей работы психолог провёл сбор и анализ «проблемного поля», а само планирование было согласовано с работой школы. Психологическая работа проводится по определённым стандартам, обеспечивающим её эффективность, но основательный предварительный анализ позволит точнее подобрать эти стандарты для реальной работы. Конечно, для реализации всех этих этапов психологу нужно иметь существенный опыт работы в образовании, достаточный уровень развития мышления и умения обобщать; поэтому молодым психологам может потребоваться больше помощи от администрации. Фактически, анализ «проблемного поля» ведётся психологом постоянно, на протяжении всего времени работы в организации. Но целесообразно выделять периоды, когда специалист будет уделять этому направлению работы больше внимания. В лицее № 64 анализу «проблемного поля» способствует проведение педагогами-психологами ежегодного мониторинга удовлетворённости участников образовательного процесса его организацией. Мониторинг проводится анонимно и с помощью закрытых вопросов; анализируются мнения обучающихся, их родителей и всех учителей (приложение 7).

Конечно, способность педагога-психолога эффективно работать с педагогами зависит от его авторитета, а это, в свою очередь, зависит от его профессионализма, и, в том числе, от уровня организации его собственной работы. Поэтому труд педагога-психолога должен быть хорошо организован. С 2022-2023 учебного года, по данным председателя МО педагогов-психологов Приморского района Н.А. Мухановой, в Санкт-Петербурге вводится годовой почасовой план работы педагога-психолога в качестве основной формы регламентации рабочего времени специалиста. Данная форма использовалась в практике ГБУ ДО ЦППМСП Приморского района более 10 лет и показала свою эффективность. Расчёт часов осуществляется на основании норматива,

в соответствии с которым нагрузка педагога-психолога на 1 ставку составляет 36 часов в неделю⁴. В плане основные виды работ педагога-психолога (диагностика, консультирование, реализация развивающих и просветительских программ и т.д.) разделены на конкретные статьи (например, «Диагностика адаптация обучающихся 5-х классов к обучению в основной школе»). Каждая статья предполагает определённое количество часов на реализацию, которое определяется с учётом опыта реализации данного вида работы. Причём, центры ППМСП имеют возможность обобщить опыт педагогов-психологов, работающих в школе, и, таким образом, установить более точные нормативы. Работа с педагогами является одним из разделов годового плана и включает в себя проведение выступлений на МО, индивидуальные консультации, и, при необходимости, другие виды работы. В частности, это могут быть специальные тренинги для педагогов. Если районный центр ППМСП реализует какие-либо программы для педагогов школ в сетевой форме, то руководитель может предусмотреть и такую форму работы, не нагружая психолога своей школы. В целом почасовая форма планирования позволяет точно спланировать виды работы психолога, в том числе и с педагогами. Вместе с тем, если руководителю потребуется, чтобы специалист провёл что-то сверх плана, то ему необходимо будет найти возможности для оплаты этой работы, с учётом имеющихся нормативно-правовых ограничений. Впрочем, на практике, отдельные формы работы могут заменяться на другие, более актуальные на момент реализации плана. Если педагог-психолог является сотрудником центра ППМСП, то корректировку плана нужно согласовывать с администрацией центра.

План работы педагога-психолога с педагогами может быть элементом плана специалиста на учебный год. Основу плана могут составлять типичные просветительские мероприятия для педагогов, которые ведёт педагог-психолог в школе. К ним относятся, в том числе:

- выступления на МО педагогов начальной, основной и средней школы по итогам групповой диагностики психологической адаптации обучающихся 1-х, 5-х и 10-х классов к обучению на новом для них уровне образования;
- помощь педагогам в преодолении проблем неуспеваемости (консультации, педсоветы, консилиумы);
- обучение актуальным приёмам и подходам профилактики девиантного поведения (выступления на МО, консультации, педсоветы, консилиумы);
- просветительская деятельность в рамках работы школьной службы медиации (если психолог является её участником);

⁴ Продолжительность рабочего времени (нормы часов педагогической работы за ставку заработной платы) педагогических работников // Приложение N 1 к приказу Министерства образования и науки РФ от 22 декабря 2014 г. N 1601. — [Электронный ресурс.] — Режим доступа: <https://base.garant.ru/70878632/53f89421bbdaf741eb2d1ecc4ddb4c33/> (дата обращения 01.07.2022).

- просветительская деятельность в рамках сопровождения обучающихся, проявляющих индивидуальные способности и одарённых (в различных формах).

Целенаправленная подготовка педагога-психолога к выступлениям на МО, а также индивидуальной работе с педагогами по этим направлениям поможет использовать имеющиеся у педагога-психолога ресурсы для повышения качества образования. Координировать подготовку педагога-психолога к мероприятиям по этим направлениям может его непосредственный руководитель (заместитель директора по ВР). Также существенный вклад может внести заместитель директора по УВР, контролирующей работу в соответствующих параллелях — данный специалист раскроет психологу ту педагогическую проблематику, на которые должны ответить его мероприятия. В целях экономии времени администрации часть работы по координации можно делегировать председателям профильных МО или отдельным опытным педагогам и классным руководителям. Конечно, существенную помощь может оказать районный методист психологов или руководитель психологического отдела районного центра ППМСП, если педагог-психолог является его сотрудником. А чтобы психолог задействовал ещё и цифровую образовательную среду, к нему на этапе выработки рекомендаций может присоединиться заместитель директора по ИКТ или ответственный представитель школьной IT-службы. Этот специалист должен обучить психолога в техническом плане или взять на себя часть технической работы: помочь психологу записать видеолекцию, помочь освоить какой-то цифровой инструмент и т.д. Задача руководителя школьной службы сопровождения — следить за тем, чтобы все эти связи были организованы правильно, деятельность специалистов была скоординирована, сроки всеми соблюдались и работа психолога приносила требуемый результат.

Таким образом, структурированность работы педагога-психолога с педагогами способствует развитию их мотивации к повышению квалификации через обогащение их психологических знаний посредством неформального образования. Кроме того, такая структурированность помогает администрации создавать другие условия для решения этой задачи.

3.2. Психолого-педагогическое консультирование педагогов как элемент их неформального образования

Грамотно выстроенные консультации педагога-психолога с педагогами способствуют обогащению психологических знаний педагогов и развитию их мотивации к повышению квалификации. Осмысление профессиональной практики, которое происходит на таких консультациях, помогает педагогу осознать собственные методические дефициты, и наметить пути их восполнения. Когда педагог понимает, каких именно знаний и умений ему не хватает, он охотнее принимает от педагога-психолога различные источники новых знаний (методическую литературу, видеолекции и т. д.). Педагогу-психологу в этом случае важно не пытаться «обогнать» педагога в методическом плане, и не пытаться любой ценой занять позицию авторитета. Психологу нужно

максимально эффективно помочь педагогу решить его профессиональную задачу, в том числе за счёт своих мероприятий (диагностики и консультирования обучающихся и родителей, проведения развивающих и профилактических занятий и т. д.). Иногда в процессе предоставления рекомендаций у психолога возникает необходимость деликатно разъяснить педагогу его обязанности — в этом случае важно согласовывать свои действия с администрацией. Практика показывает, что педагоги, чья деятельность была поддержана подобным образом, более охотно участвуют в повышении квалификации, которое организует для них администрация школы.

Для снижения когнитивных искажений педагогу-психологу целесообразно использовать методы структурирования запроса педагога и объективизации его сведений о ребёнке, с которым планируется работа. Для этого, в частности, полезно использовать психолого-педагогическую карту наблюдения за ребёнком в образовательном процессе. Данная методика была разработана Битяновой М.Р. и её коллегами и опубликована в их книгах^{5,6}. Методика была адаптирована методистом центра ППМСП В.В. Орловой, более 10 лет назад, используется в практике центра ППМСП Приморского района и доступна по ссылке⁷. Психологу важно осознавать свою потребность в фактах и наблюдениях учителя. И он должен уметь слушать, быть готовым к тому, что учитель может делиться с ним отрицательными переживаниями, критиковать родителей обучающихся, администрацию, реформаторов образования. Готовность воспринимать такую критику позволит психологу более точно понимать особенности восприятия педагогами конкретных концепций, педагогических подходов, технологий, и т.д. Конечно, психолог не должен превозноситься над педагогами своим знанием, он должен оставаться в позициях равного партнёра, а то и «ученика». Готовность педагога-психолога рассматривать педагогическую ситуацию глубоко, детально, без превозношения, тратя на её обдумывание и на обсуждение с педагогом достаточное количество времени — всё это способствует тому, что общение со специалистом становится для педагога пространством для полноценной рефлексии своей деятельности. Это способствует осознанию педагогом своих потребностей в новых знаниях и развитию умения анализировать свою деятельность, и, в конечном итоге, повышению педагогического мастерства.

Готовность педагога-психолога воспринимать мнение педагога способствует частичному преодолению проблемы междисциплинарного многоязычия. Как известно, эта проблема весьма актуальна для практики параллельной работы с детьми представителями разных специальностей. Как отмечает известный нейропсихолог, профессор МГППУ А.В. Семенович, «в любой

⁵ Битянова М.Р., Азарова Т.В., Афанасьева Е.И., Васильева Н.Л. Работа психолога в начальной школе. Москва : Совершенство, 1998.

⁶ Битянова М.Р. Организация психологической работы в школе. М.: Генезис, 2000.

⁷ Психолого-педагогическая карта наблюдения за ребёнком в образовательном процессе: комплект методических материалов (1-11 классы). — [Электронный ресурс.] — Режим доступа: https://disk.yandex.ru/d/TjsSl3Ry4Ma3_ (дата обращения 02.07.2022).

специальности существуют два основных языка описания. Первый из них — «объектный», симптоматический, феноменологический, если угодно — метафорический, основная цель которого — максимально подробное описание и анализ того, как именно ребенок «не пишет, не говорит (читает и т. д.)», в чем и как проявляются его агрессивность, истощаемость, отвлекаемость. Второй — процессуальный, системно-информационный, основная цель которого — ответы на вопросы «почему?» и «зачем?», т. е. выявление причин и механизмов, приведших к перечисленным явлениям в их взаимодействии, анализ и прогноз результатов этих системных перестроек»⁸. Профессиональная задача педагога-психолога — выходить на системно-информационный уровень описания состояния ребёнка (и, в известной мере, других участников образовательного процесса). Но для выхода на этот уровень педагогу-психологу недостаточно только проводить диагностику — он должен уметь воспринимать факты, которые ему транслируют другие участники образовательного процесса, и систематизировать их. А уже потом, достигнув этого уровня, педагог-психолог подбирает средства помощи ребёнку и педагогу, корректируя своё видение ситуации под влиянием вновь обнаруживаемых фактов. Директору школы, как и руководителю школьной службы сопровождения, нужно знать о существовании «проблемы междисциплинарного многоязычия» и создавать условия для того, чтобы психолог мог её преодолеть на том уровне, который необходим для решения конкретной практической задачи. Вслед за А.В. Семенович отметим, что «проблема междисциплинарного многоязычия будет существовать вечно... во всяком случае, до возникновения некоей метатеории, которая объединит всех участников психолого-медико-педагогического процесса, но это пока утопия»⁹. Таким образом, выработка общего языка и поддержание конструктивного диалога педагога-психолога с педагогами является важным условием работы специалиста по обеспечению их профессионального роста. Собственно, та же проблема многоязычия актуальна и для цифровой образовательной среды — то есть психологу важно уметь систематизировать знания о человеке из различных источников и помогать делать это педагогу. Иначе хаотичная информированность педагогов, возникающая в том числе под влиянием современной цифровой среды, может привести их к неправильным выводам и действиям. Технология «развивающего диалога», разработанная специалистами кафедры психологии развития и образования РГПУ им. А.И. Герцена¹⁰, является хорошей операционной основой для консультирования педагогов. Соблюдение базовых принципов этой технологии способствует развитию мотивации педагогов к повышению квалификации. По нашему мнению, администратору, в силу своей профессиональной позиции, труднее применять эту технологию, чем психологу.

⁸ Семенович А.В. Введение в нейропсихологию детского возраста. М.: Генезис, 2005.

⁹ Там же.

¹⁰ Пежемская Ю.С. Развивающий диалог в образовании // Психология образования в XXI веке: теория и практика. — [Электронный ресурс.] — Режим доступа: https://psyjournals.ru/education21/issue/54308_full.shtml (дата обращения 02.07.2022).

3.3. Мотивация и стимулирование педагога-психолога к работе с педагогами

Как и любой специалист, работающий в организации, педагог-психолог оказывается включен в систему мотивации, организационного сопровождения, стимулирования (материального и иного), реализуемую администрацией школы. Существенную помощь руководителю в этой работе оказывает система подготовки психолога к аттестации. Форма экспертного заключения об уровне профессиональной деятельности содержит много потенциальных стимулов к работе педагога-психолога с учителями. Согласно этой форме, методическая работа педагога-психолога с педагогами и администрацией ОУ оценивается так:

1. Участие в методических объединениях ОУ: 10 баллов.
2. Руководство психолого-медико-педагогическим консилиумом (рабочей группой по социально-педагогическим проблемам): 10 баллов.
3. Системно проводимые для педагогов лекции, семинары, тренинги методического содержания: 20 баллов¹¹.

Кроме того, на основе хорошо организованной работы с педагогами по конкретной теме педагог-психолог может подготовить выступление на районных и городских мероприятиях, публикацию, а если в школе ведётся ОЭР, то принять участие и в ней. В современных условиях VUCA-мира, когда педагогам нужно будет постоянно повышать свою квалификацию, чтобы справляться с изменениями, опыт успешного решения профессиональных задач по развитию профессионального мастерства педагогов всегда будет актуален. Более того, есть вероятность, что основе этого опыта можно будет создавать методические продукты, дающие психологу дополнительный доход. Некоторые государственные инициативы по развитию в России науки в целом и педагогической науки в частности, могут способствовать этому (например, 2022-2031 годы в России объявлены Десятилетием науки и технологий¹²). Директор школы может донести до психолога мысль о перспективах работы, создать для него программу развития в рамках организации, и, при необходимости, включить психолога в инновационную деятельность школы. Цифровая среда в данном случае является удобным пространством для трансляции профессионального опыта, и лицейский портал «Умнополис» тому доказательство.

¹¹ Форма 5. Экспертное заключение об уровне профессиональной деятельности педагога-психолога, социального педагога. // Приложение № 3 к Административному регламенту Комитета по образованию по предоставлению государственной услуги по организации и проведению аттестации педагогических работников организаций, осуществляющих образовательную деятельность и находящихся в ведении исполнительных органов государственной власти Санкт-Петербурга, педагогических работников частных организаций, осуществляющих образовательную деятельность на территории Санкт-Петербурга, в соответствии с действующими нормативными правовыми актами Российской Федерации. — [Электронный ресурс.] — Режим доступа: <https://inspect-ko.spb.ru/wp-content/uploads/2022/01/Формы-экспертных-заключений-2022.doc> (дата обращения 30.06.2022).

¹² Указ Президента РФ от 25 апреля 2022 г. N 231 "Об объявлении в Российской Федерации Десятилетия науки и технологий". — [Электронный ресурс.] — Режим доступа: <https://base.garant.ru/404536068/> (дата обращения 26.06.2022).

3.4. Профессиональное развитие педагога-психолога как условие его эффективной работы с педагогами

В предыдущих разделах мы показали, что для развития мотивации педагогов к повышению квалификации через обогащение их психологических знаний посредством информального образования педагог-психолог должен обладать следующими характеристиками.

1. Высокий уровень развития понятийного логического мышления. В том числе умение проводить психологическую диагностику на основе последовательного выдвижения гипотез и их проверки. Умение воспринимать и передавать сложные идеи.

2. Разносторонние и систематизированные знания по специальности, в том числе по проблемам мотивации, включая мотивацию педагогов к профессиональной деятельности и повышению квалификации.

3. Разнообразный опыт успешного решения профессиональных задач.

4. Достаточное развитие ряда морально-этических качеств.

5. Понимание проблемы междисциплинарного многоязычия, а также признание наличия когнитивных искажений, в том числе у себя; умение работать в команде и ценить различия во мнениях.

6. Понимание современных особенностей цифровой среды, её возможностей, в том числе образовательных, и угроз, связанных с ней.

Что администрация школы может сделать, чтобы создать условия для развития данных характеристик у педагога-психолога?

В предыдущих разделах мы подробно описали некоторые возможные действия администрации школы. В том числе, мы указали, что для успешного профессионального развития психолога администрация должна проанализировать, что хорошо получается у специалиста, и давать ему соответствующие задания.

С другой стороны, и сам психолог должен понимать свои способности и личные качества, и прикладывать усилия, чтобы компенсировать свои недостатки теми возможностями, которые у него есть, и таким образом, добиваться высокого качества своей профессиональной деятельности. Современная психодиагностика позволяет сделать это. Полезно, если психолог проводит ежегодный самоанализ работы, по итогам которого формулирует рекомендации по саморазвитию, а также рекомендации своему непосредственному руководителю по совершенствованию работы школьной службы сопровождения. С другой стороны, целесообразно, чтобы руководитель школьной службы сопровождения давал психологу в конце учебного года полный отзыв о его работе. Отметим, что, такая обязанность школы зафиксирована, например, в типовом договоре между школой и Центром ППМСП Приморского района о предоставлении школе психолога.

Следует отметить, что в настоящее время у директоров школ Санкт-Петербурга, нет общедоступного инструмента, который мог бы обеспечивать профессиональное развитие молодых специалистов-психологов с опорой на возможности психологической диагностики. Вместе с тем, богатый опыт служб по подбору и развитию персонала, существующий во многих коммерческих компаниях показывает, что такой инструмент может работать. Например, он может выглядеть следующим образом. В Санкт-Петербурге существует СПб ГБУ ЦСЗПОМ «Вектор», в функции которого, помимо всего прочего, входит профориентационная диагностика и консультирование молодых людей от 14 до 35 лет. В данном Центре есть специалисты по психодиагностике взрослых людей, которые помогают им планировать карьеру. В рамках услуги **«индивидуальная консультация молодежи по выбору профессии»** проводится диагностика профессиональных интересов, склонностей, общих и специальных способностей, темперамента, личностных особенностей, профессиональной направленности личности. Логично предположить, что, если к такому специалисту придёт педагог-психолог, который готов развиваться в образовании, в своей должности, он может получить конкретные рекомендации по развитию своих сильных сторон и преодолению недостатков. А так как он сам имеет профильное образование, то сможет более глубоко понять результаты психодиагностики, на основе которой и будут сформулированы рекомендации. Конечно, консультация по выбору профессии не гарантирует, что специалист останется работать в рамках своего учреждения, и в этом риск данной инициативы, однако, если он действительно готов работать в своей должности, то сможет существенно повысить качество своего труда. Например, профдиагностика поможет психологу выбрать специализацию в рамках школьной проблематики, найти пути решения типичных трудностей, с которыми он сталкивается, и т. д. Когда профориентацию проходит молодой или даже опытный специалист, он гораздо лучше представляет себе профессиональную деятельность, чем школьник или студент. А повышение качества профессиональной деятельности педагога-психолога — это важное условие повышения его авторитета среди педагогов и, соответственно, эффективной просветительской работы с ними. Существующие организационные формы повышения профессионального мастерства педагога-психолога — такие, как курсы повышения квалификации, наставничество со стороны профильных методистов или более опытных коллег, участие в профессиональных конкурсах, консультации специалистами кафедры психологии СПб АППО и т. д. — не предполагают использование столь эффективных способов профессионального развития, как профдиагностика и профконсультирование.

На наш взгляд, с учётом потребностей региона в квалифицированных педагогах-психологах и развитии психологической службы в образовании, было бы целесообразно создать соответствующую мини-программу профессионального развития профильных специалистов. В данную программу можно было бы включить, например:

1. анализ потребностей руководителей общеобразовательных организаций в квалифицированных педагогах-психологах и анализ типичных проблем в организации их работы;
2. специализированную профильную диагностику и консультирование на базе ЦСЗПОМ «Вектор» (для чего, например, дополнительно подготовить какого-либо опытного специалиста данной организации);
3. сведения о перспективных направлениях научно-практических исследований и исследовательских группах в этой области (чтобы создать дополнительные возможности для профессионального развития и материального стимулирования педагогов-психологов);
4. создание межведомственной рабочей группы высококвалифицированных специалистов-психологов, которые могли бы заниматься независимой супервизией педагогов-психологов (возможно, и на платной основе);
5. выработку рекомендаций для районных методистов-психологов и руководителей общеобразовательных организаций по вопросам эффективной организации труда педагогов-психологов, и т.д.

Современные цифровые технологии позволяют реализовать все перечисленные направления дистанционно. Цифровые инструменты могли бы способствовать организации продуктивного сотрудничества между специалистами, что, в свою очередь, дало бы психологу важную модель дружелюбной к специалисту цифровой среды и сделало бы шаг к «бирюзовому мышлению» в организации (мышлению, основанному на самоуправлении). Такая среда могла бы повысить привлекательность школьного образования для молодых психологов, относящихся к Y и Z поколениям, и внесла бы вклад в профилактику эмоционального выгорания педагогов-психологов. Как известно, представители Y и Z поколений настроены на 100% профессиональную самореализацию, они хотят знать и разделять ценности своей организации, самостоятельно принимать решения внутри команды^{13,14}. Зачастую молодые специалисты этих поколений не могут работать в традиционной жесткой иерархии. А вышеописанная среда, по нашей гипотезе, способствовала бы профессиональному развитию таких педагогов-психологов, их интеграции в систему образования, что со временем повысило бы качество их взаимодействия с другими педагогами школы, в том числе по вопросам эффективного использования цифровой среды для обеспечения профессионального роста педагогов. При этом такая среда никак бы не ослабляла традиционный для школы административный контроль, но, фактически, распределяла бы между отдельными специалистами работу по интеграции молодого педагога-психолога в практику общеобразовательных организаций, и тем самым, поддерживала бы школьных администраторов. В

¹³ Бирюзовое самоуправление: что нужно знать, создавая независимую команду. — [Электронный ресурс.] — Режим доступа: <https://vc.ru/hr/112143-biryuzovoe-samoupravlenie-chto-nuzhno-znat-sozdavaya-nezavisimuyu-komandu> (дата обращения 28.06.2022).

¹⁴ Гладкова Т. Поколение X, Y и Z на рынке труда – как изменится управление персоналом? — [Электронный ресурс.] — Режим доступа: <https://hr-portal.ru/blog/pokolenie-h-u-i-z-na-rynke-truda-kak-izmenitsya-upravlenie-personalom> (дата обращения 28.06.2022).

результате, как ожидается, молодой психолог станет более профессионально осознанным и ответственным, и потому более надёжным, а руководить им станет проще.

Чтобы обеспечить высокое качество своей работы с педагогами, специалисту-психологу важно регулярно проходить супервизию и в целом работать над собой в профессиональном и личностном плане: поддерживать адаптационный потенциал, ставить долгосрочные цели, быть готовым работать в школе в течение длительного времени.

Чтобы директору школы организовать работу по развитию мотивации педагогов к повышению квалификации через обогащение их психологических знаний посредством неформального образования рекомендуем использовать «Чек-лист для директора школы по организации и контролю работы психолога в рамках обеспечения профессионального роста педагогов» (приложение б).

3.5. Использование результатов оценочных процедур для профессионального роста педагогов

Различные оценочные процедуры (школьные, региональные, федеральные) позволяют выявить не только пробелы в знаниях обучающихся, но и определить некоторые учительские профессиональные дефициты, которые имеют различный характер и причины. Рассмотрим алгоритм выявления таких дефицитов и возможные способы их устранения на схеме.

Схема 5

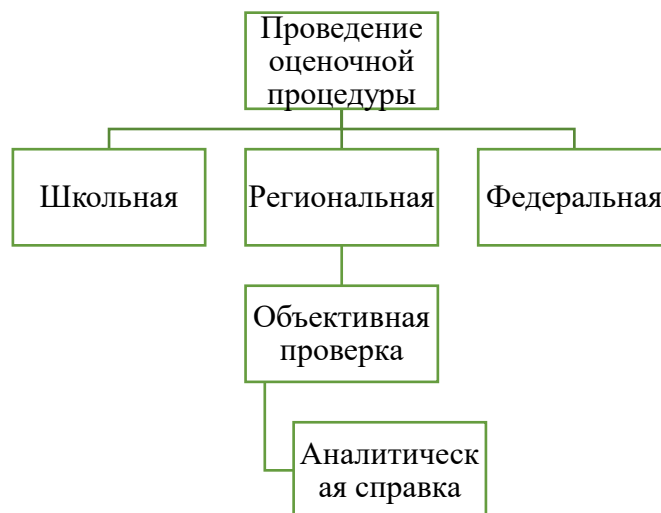


Таблица 11

Связь результатов оценочных процедур с управленческими решениями

Параметры анализа	Результат	Возможные причины/выводы	Возможные управленческие решения
Количественные данные (ср.балл, ср. отметка, кол-во 5,4,3) и их сравнение со	Низкий средний балл (отметка)	Низкий уровень класса (низкий образовательный потенциал)	• Введение дополнительных учебных курсов через внеурочную деятельность

средними данными выборки (параллель, район, город и т.п.)			<ul style="list-style-type: none"> • Повышение познавательной активности через вовлечение в игровую ситуацию (предметные недели, конкурсы и т.п.) • Деление классов на потоки (дифференцированный подход к обучению) • Отдать класс более опытному учителю • Провести беседу с родителями слабо успевающих учеников
		Низкий уровень преподавания	<ul style="list-style-type: none"> • Отправить учителя на курсы • Назначить наставника для этого учителя • Посещение уроков администрацией и коллегами с целью методической помощи • Взаимопосещение уроков • Овладение современными педагогическими технологиями (обучение на курсах, внутрифирменное обучение, самообразование) • Вовлечение учителя в инновационную деятельность
		Несоответствие программы	Привести программы в соответствие с требованиями
	Высокий средний балл (отметка)	Высокий уровень класса	<ul style="list-style-type: none"> • Организация учебных курсов на углубленном уровне • Вовлечение в проектно-исследовательскую деятельность по этому предмету
		Высокий уровень преподавания	<ul style="list-style-type: none"> • Поощрение учителя • Выдвижение учителя на конкурсы педагогического мастерства • Присвоение статуса учитель-наставник или учитель методист с последующим привлечением к внутрифирменному обучению
Соответствие отметок за работу отметкам по журналу за период обучения (четверть, полугодие, год)	Отметки за работу ниже, чем за период обучения	Учитель завышает отметки из-за жалости к ученику или позволяет списывать	<ul style="list-style-type: none"> • Проведение разъяснительной работы администрацией • Проведение срезовых адм. работ в присутствии члена администрации • Перекрестная проверка
		Учитель завышает отметки, так как администрация ругает за «2»	<ul style="list-style-type: none"> • Не ругать учителей за «2» и «3», а наоборот всячески поощрять объективность выставления отметок. • Усилить работу со слабыми учениками
		<ul style="list-style-type: none"> • Учитель выставляет много отметок в журнал за д/з, ведение тетради, устные ответы и т.п. • Учитель редко проводит текущий контроль (срезовые, самостоятельные и проверочные работы) 	<ul style="list-style-type: none"> • Ограничить выставление в журнал отметок, которые не соответствуют объективному уровню знаний ученика (возможно объединение нескольких отметок в одну) • Чаще проводить объективный текущий контроль за усвоением программы • Проводить короткие (5-10 мин) срезовые работы, проверяющие 1-2 дидактические единицы • Следить за накопляемостью отметок
	Отметки за работу выше, чем за период обучения	Учитель очень строго оценивает ученика	<ul style="list-style-type: none"> • Выработка единых критериев оценивания на МО • Изучение и выполнение требований к результатам обучения, указанным в стандартах образования • Перекрестная проверка

		Предмет изучают на углубленном уровне, а контроль был по базовому уровню	<ul style="list-style-type: none"> • Составление работ в соответствии с предъявляемыми требованиями по предмету (углубленный уровень) • Привлечение районных методистов по предмету к составлению работ
		Работа была чрезмерно легкая	<ul style="list-style-type: none"> • Обсуждение уровня внутришкольных работ на МО • Формирование единого банка оценочных средств • Коллегиальное составление работ • Привлечение районных методистов по предмету к составлению работ
Задания, вызвавшие затруднения (низкий % выполнения). Возможные причины трудностей.	Низкий процент выполнения некоторых заданий	Методический дефицит у учителя	<ul style="list-style-type: none"> • Направить учителя на курсы во внешнюю организацию • Организовать посещение уроков администрацией, методистом и др. с целью методической помощи • Взаимопосещение уроков (например, фестиваль открытых уроков) • Назначение педагога-наставника • Информальное обучение в процессе решения педагогических и методических задач
		Дефицит предметных знаний у учителя	<ul style="list-style-type: none"> • Направить учителя на курсы во внешнюю организацию, желательно очно! • Внутрифирменное обучение по темам, вызывающим наибольшие затруднения • Привлечение сторонних специалистов для обучения • Самообразование • Информальное обучение в процессе вовлечения во внеурочную деятельность по предмету
		Задания были повышенного и высокого уровня сложности	<ul style="list-style-type: none"> • Включение заданий повышенного и высокого уровня сложности в процесс обучения • Обучение детей методам решения нестандартных задач, функциональной грамотности
		Часть тем не освоена	<ul style="list-style-type: none"> • Контроль за соблюдением тематического планирования • Контроль за соблюдением ПТП • Приведение рабочих программ в соответствие со стандартами образования
Отслеживание динамики результатов: сопоставление с внутренними и/или внешними оценочными процедурами	Отрицательная динамика	Ослабление контроля со стороны администрации	<ul style="list-style-type: none"> • Усилить контроль • Проведение административных работ
		Перегруз учителей	<ul style="list-style-type: none"> • Уменьшение нагрузки учителя • Создание более комфортных условий работы
		Учителя формально подходят к работе, профессиональное выгорание	<ul style="list-style-type: none"> • Работа психолога с учителями • Создание более комфортных условий • Стимулирование за счет эффективного контракта
		Плохой микроклимат в школе	<ul style="list-style-type: none"> • Создание благоприятного микроклимата • Проведение групповых тренингов на командообразование

			<ul style="list-style-type: none"> • Проведение совместных культурных и спортивных мероприятий
	Положительная динамика	Грамотное управление	<ul style="list-style-type: none"> • Привлечение большего числа педагогов к управлению • Создание инновационного
		Повышение профессионального мастерства	<ul style="list-style-type: none"> • Поощрение профессионального роста • Вовлечение таких педагогов в инновационную деятельность • Материальное и моральное стимулирование

В процессе анализа результатов оценочных процедур и последующего принятия управленческих решений создаются условия для профессионального роста педагогов посредством их формального, неформального и информального обучения.

Далее будет рассмотрено принятие управленческих решений на примере мониторинга по функциональной грамотности учащихся.

3.6. Вовлечение педагогов в систему работы по формированию и развитию функциональной грамотности у обучающихся на примере ГБОУ лицей № 64

Под функциональной грамотностью понимается способность человека использовать знания, приобретённые навыки для решения самого широкого спектра жизненных задач. Основная задача формирования функциональной грамотности заключается в преодолении «пропасти» между багажом накопленных знаний и умений, полученных в школе и университете и способностью их применить в реальной жизни. Формирование функциональной грамотности является одним из важнейших стратегических направлений развития образования в России, именно поэтому, в лицее разработана дорожная карта по развитию ФГ у школьников.

Начиная с 2021 года в Санкт-Петербурге проводится региональный мониторинг, направленный на выявление уровня сформированности функциональной грамотности – достижения обучающимися метапредметных результатов. Впервые в исследовании принимали участие шестиклассники лицея. Достижение уровней функциональной грамотности представлено на рисунке 1.

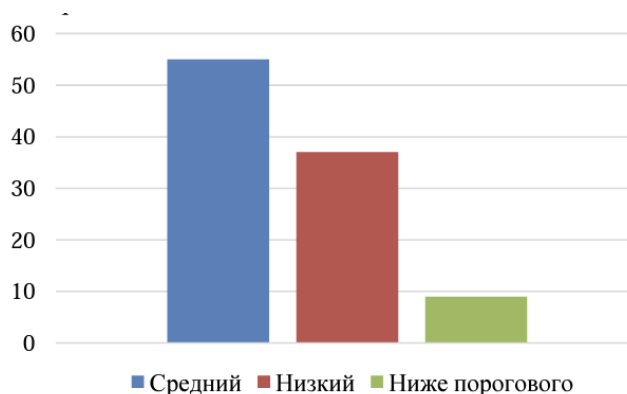


Рис.1 Результаты мониторинга ФГ-2021

Таблица 12

Средние баллы мониторинга по ФГ в 2021 году

	Лицей №64	Приморский район	Санкт-Петербург
Средний балл	12,08	13,6	13,1

К сожалению, ни один из обучающихся лицея не показал высокий уровень функциональной грамотности, 37% показали низкий уровень и 9% уровень ниже порогового. Также, средний балл по лицее оказался на 1 балл ниже среднегородского и на 1,5 балла ниже районного. Был проведён подробный анализ заданий и результатов учащихся, на основании которого был сделан вывод, что невысокие результаты лицеистов обусловлены непривычными формулировками заданий, текстами большого объёма и сложной структуры. В связи с этим административным советом лицея было принято решение о разработке плана работы по формированию функциональной грамотности школьников, включающий себя работу с электронным банком заданий, проведение диагностик по каждому виду грамотности. Важным этапом в этой работе является и формирование ценностного отношения к данной образовательной области у педагогов.

Изначально администрация лицея столкнулась с достаточно низкой мотивацией не только у школьников, но и у педагогов в области работы как с электронным банком РЭШ, так и с другими источниками заданий по формированию ФГ.

Первым этапом по вовлечению педагогов в систему работы по формированию ФГ стал установочный педагогический совет, который был проведён в интерактивном формате¹⁵. Педагогический совет состоял из двух частей: первая часть представляла собой лекцию о теоретических основах формирования и оценки функциональной грамотности, затем педагоги были разделены на группы по методическим объединениям, и в группах учителя пробовали сами решать задания из электронного банка. В процессе решения педагоги определяли, какие предметные знания требуются при выполнении этих заданий. Работа с заданиями способствовала снижению скепсиса и отторжения педагогов в отношении данных форм работы и показала им, что подобные задания —

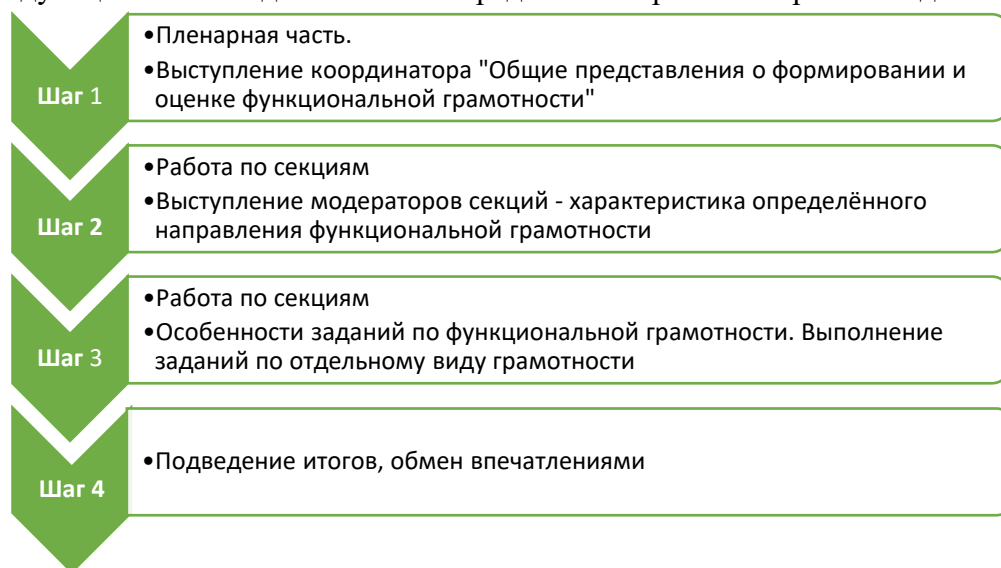
¹⁵ Сценарий мероприятия: https://primimc.ru/upload/Magisterium/Май_148x210_электронная%20версия.pdf

не только не противоречат школьной программе, но и проверяют предметные знания, а следовательно, могут быть включены как в урочный, так и внеурочный процесс.

Рис.2 План педагогического совета

После педагогического совета административная команда провела серию внутрифирменных мастер-классов по работе с электронным банком заданий. Учителя зарегистрировались и прошли весь цикл работы от создания мероприятия и формирования кодов для учеников, до экспертизы диагностических и тренировочных работ.

На следующем этапе педагогам было предложено проанализировать задания электронного



банка, рассмотреть их содержание, сравнить тематику заданий с темами планирования по предмету и продумать, в рамках какого урока можно использовать задания таким образом, чтобы они гармонично встраивалось в структуру урока. Анализ заданий педагоги представили в виде таблиц (образец на рис.3), таким образом в лицее было положено начало по формированию собственного банка заданий, распределённых по темам уроков.

Предмет	Параллель	Тема урока	Пример задания
химия	8	Оксиды	Из-за загрязнения воздуха могут стать опасными и атмосферные осадки. Такими осадками являются, например, «кислотные дожди». Это явление возникает, когда в атмосфере содержится значительное количество газов, способных взаимодействовать с водяными парами и образовывать капельки растворов сильных кислот, которые попадают на землю в виде дождя. Выпадение «кислотных дождей» чаще происходит в странах с развитой тяжёлой промышленностью. Вопрос: Какие газы могут стать причиной «кислотного дождя»? CO, SO ₂ , NH ₃ , NO ₂ , CH ₄

Рис.3 Пример анализа задания из банка РЭШ.

После преодоления мотивационного барьера у педагогов необходимо было приступить к непосредственной работе со школьниками, для этого формы работы, связанные с развитием ФГ должны были быть включены в образовательный процесс. Был выделен актив педагогов-лидеров, которые уже на стартовом этапе работы достигли определённых успехов по включению данного рода заданий в свои уроки. Эти педагоги провели в начале учебного семинар, посвященный их опыту работы, а затем и открытые уроки с включением заданий ФГ. Остальным учителям был

выделен период времени на анализ данного опыта и внедрение его в свою работу, после чего был в лицее проведен Фестиваль открытых уроков по функциональной грамотности, где каждый учитель 5-9 классов представил своё открытое занятие. Затем итоги посещения уроков в рамках Фестиваля были обсуждены на педагогическом совете.

В процессе решения проблемы вовлечённости самих обучающихся работу по формированию и развитию ФГ администрацией лицея было принято решение не только использовать классические формы классно-урочной работы, но и проводить среди пятых - десятых классов турнир по функциональной грамотности в конце каждой четверти, на котором обучающимся предлагается решать задания по разным видам грамотности. Также в 5-6 параллелях проводится курс внеурочной деятельности «Основы Финансовой грамотности», который посещают все обучающиеся параллели.

Комплекс мер, принимаемых администрацией и педагогами лицея, принёс свои результаты. Об этом свидетельствуют данные регионального мониторинга по функциональной грамотности 2022 и 2023 года:

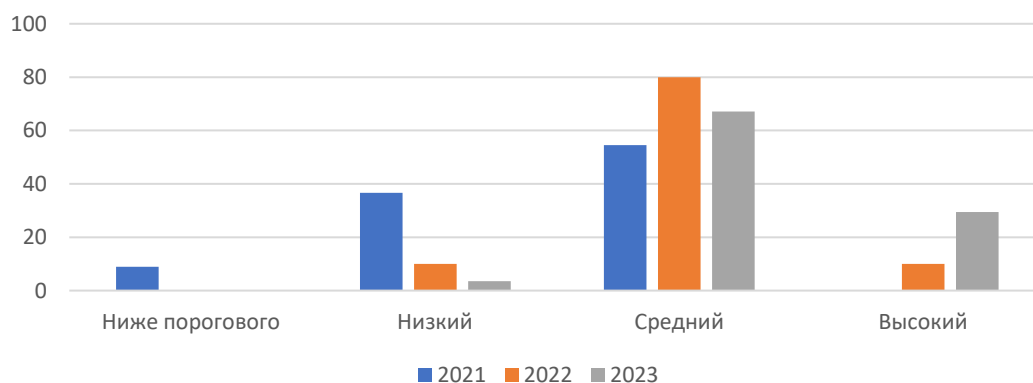


Рис. 4 Динамика результатов мониторинга по ФГ 2021-2023

По истечению трёх лет можно наблюдать(рис.8) увеличение процента обучающихся, достигших высокого уровня ФГ и снижение до 0 количества обучающихся, проявивших уровень «ниже порогового». Процент выполнения заданий регионального мониторинга в 8 классах по функциональной грамотности по лицее составил 58,7 %, что превышает аналогичный показатель по району и городу.

Таблица 13

Процент успешного выполнения заданий по ФГ в 2023 году

	Лицей	Приморский район	СПб
Процент выполнения работы	58,7 %	49,1 %	49,9 %

Далее, в таблице 3 и на диаграмме (рис.5) отражена динамика результатов по каждому из видов грамотности.

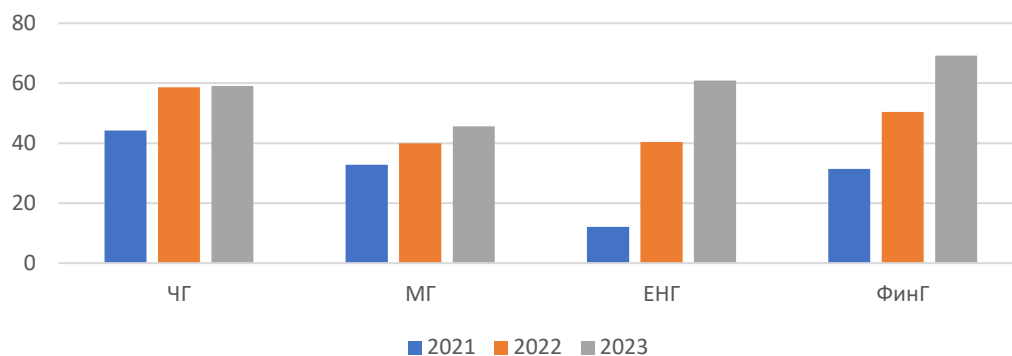


Рис. 5 Динамика результатов по разным видам грамотности 2021-2023

Таблица 14

Динамика результатов по отдельным видам грамотности

	ЧГ	МГ	ЕНГ	ФинГ
Прирост 2021-2022, %	+ 14,4	+7,2	+28,3	+19,0
Прирост 2022-2023, %	+ 0,5	+5,6	+20,5	+18,8
Прирост 2021-2023	1,34 ↑	1,39↑	5,03↑	2,20↑

Можно отметить стабильную положительную динамику по всем видам грамотности на протяжении всего периода проведения мониторинга. Особенно значимый рост наблюдается по естественнонаучной грамотности. Также можно наблюдать высокий рост процента выполнения заданий по финансовой грамотности, что можно объяснить введением курса ВД «Основы финансовой грамотности».

По результатам мониторинга административным советом лицея было принято решение о продолжении работы по формированию функциональной грамотности школьников, включающий в себя работу с электронным банком заданий по функциональной грамотности на платформе РЭШ, а также разработку банка собственных заданий.

4. МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО СОПРОВОЖДЕНИЮ ПРОЕКТНО-ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В ШКОЛЕ В УСЛОВИЯХ ЦОС

ШКОЛЬНЫЙ ПРОЕКТНЫЙ ОФИС «ПРОФ-ИТ»

Исследования последних лет обращают внимание на необходимость проектного управления в образовательной организации необходимость многоуровневой поддержки этой инновации, создания модели сопровождения проектно-исследовательской деятельности, ориентированной на три уровня ее организации:

1) *Проект ученика* – самостоятельное планирование и осуществление проекта.

2) *Проект учителя* - построение поддерживающей среды, помощь обучающимся в овладении «инструментами» и приобретению на практике разнообразных знаний, компетенций, навыков; проектная деятельность самого педагога.

3) *Проект школьной администрации* - организация обучения педагогов, образовательной среды, инфраструктуры, дидактической поддержки, разработка критериев оценивания и реализации проектно-исследовательской деятельности.

Инструментом поддержки проектно-исследовательской деятельности является «Проектный офис». Это не только команда, управляющая проектно-исследовательской деятельностью в образовательной организации, но и коммуникационно-образовательная площадка. В его работе большое значение играет подготовленность педагогического персонала как к проектному управлению, так и к занятию позиции наставника, выполнению роли тьютора, модератора, продюсера проекта обучающегося, научного руководителя предметного или междисциплинарного исследования.

Основная цель данных методических рекомендаций состоит в том, чтобы, используя изложенный в нём опыт, любая образовательная организация смогла построить или усовершенствовать свою систему проектной деятельности на основе Проектного офиса в условиях ЦОС.

Представленные материалы могут быть использованы широким кругом читателей: руководителями школ, учителями, учениками, родителями студентами педагогических вузов и колледжей, специалистами системы дополнительного образования взрослых.

4.1. Идеи и принципы школьного Проектного офиса «ПРОФ-ИТ»

Идея 1.

Умение проектировать – важнейший результат школьного образования, который обеспечивает качество жизни выпускника и производительность его дальнейшего труда.

Идея 2.

Проектная и исследовательская деятельность, имея очевидные особенности, связаны между собой на уровне инструментов, задач и целей. В основе проектной и исследовательской деятельности лежит ценность осознанного и продуктивного образовательного поведения.

Идея 3.

Благополучная школьная среда проявляется и формируется в непрерывном создании ситуаций взаимодействия «всех со всеми» с целью развития мотивации личностного и профессионального роста.

Принципы работы Школьного Проектного офиса:

- 1. Принцип взаимосвязи.** Проектирование невозможно без исследования, исследование предполагает изучение и анализ существующих проектов.
- 2. Принцип реализации развивающего потенциала.** Полноценное и гармоничное развитие личности ребёнка невозможно без обретения им проектного и исследовательского опыта.
- 3. Принцип метапредметности.** В любой из школьных предметов есть потенциал постановки/решения проектных и исследовательских задач. Интеграция предметов усиливает этот потенциал.
- 4. Принцип персонализации.** Успешность проектной, исследовательской деятельности, качество ее результатов обеспечиваются личностным отношением ученика к ее целям, способам реализации и результатам.
- 5. Принцип школьного запроса.** Проекты и исследования, выполняемые учениками, учителями, в т.ч. их совместными командами, могут и должны влиять на развитие благополучной школьной среды.
- 6. Принцип открытости.** Проектный офис работает без «секретов», поскольку максимальная открытость технологий обеспечивает наиболее продуктивную обратную связь и развитие офиса.
- 7. Принцип самоорганизации.** Эффективность работы Проектного офиса определяется количеством и качеством горизонтальных связей между участниками проектной и исследовательской деятельности. Бюрократизация возникает там, где имитация управления оказывается важнее улучшения качества школьной жизни.

4.2. Проектный офис – основа реализации портфеля проектов в образовательной организации

Образовательная организация, как правило, обращается к проектному управлению для оптимизации своих процессов, в том числе процесса организации проектно-исследовательской деятельности. Рассмотрим алгоритм построения проектного управления, который также осуществляется в формате проекта и включает следующие шаги (см. таблица 15).

Алгоритм построения проектного управления

Этап проекта	Работы этапа	Комментарии
1. Инициализация проекта	1) Анализ ситуации, выявление проблем с организацией проектно-исследовательской деятельности	Результат мониторинга проектно-исследовательской деятельности
	2) Перевод проблем в задачи	
	3) Структурирование задач по созданию проектного офиса, выработка идей проектов, которые могут быть осуществлены для достижения цели и задач	Составление «Дерева целей» и утверждение его приказом директора
	4) Выявление заинтересованных сторон проекта (стейкхолдеров)	Необходимо для оценки возможностей и угроз проекта
2. Планирование проекта	1) Формирование команды проекта и распределение ролей, выбор оргструктуры управления проектом, налаживание коммуникации между участниками проекта	Составление матрицы ответственности, закрепление ролей в приказе.
	2) Инструктаж и/или обучение проектной команды	Каскадное обучение
	3) Разработка и утверждение паспорта, календарного плана, ресурсного плана, бюджета проекта, плана коммуникаций	Цель и задачи проектов обязательно должны иметь измерители (показатели и их целевые значения) и сроки.
	4) Оценка рисков проекта	После оценки рисков составить плана реагирования
3. Осуществление (реализация) проекта	1) Осуществление работ в соответствии с календарным планом	Контроль работ
	2) Текущий контроль выполнения работ и сроков, выявление фактических и прогнозных отклонений, сбор и формирование текущей отчетности.	По итогам могут быть внесены изменения в роли и функциональные обязанности участников проекта, в нормативные документы, могут закрываться отдельные этапы проекта, осуществляться дополнительное обучение участников проекта и др.
	3) Анализ преемственности промежуточных результатов, использование и развитие полученного опыта и наработок предыдущих этапов.	
	4) Осуществление корректирующих и предупреждающих мер	Информирование ходе реализации и корректирующих мерах на Педагогическом совете, общих родительских собраниях.
	5) Информирование руководителем Проектного офиса коллег о ходе реализации проекта	
	5) Визуализация продвижения проекта вперед	На сайте ОУ, на стендах и т. п.
4. Завершение и закрытие проекта	Итоговая оценка реализации проекта, анализ достигнутых результатов и эффектов	Формат внутренней приемки результатов
	Доработка и устранение отклонений	Отчет о доработках
	Подготовка и представление итогового отчета	Представление на Педагогическом совете, общих родительских собраниях
	Проведение проектного ревью (завершающей встречи-совещания) с командой	Дебрифинг с членами команды - Потребительская рецензия (значение = отзыв); - экспертная рецензия (значение = заключение)
	Архивирование документов проекта	Размещение архива на сайте «Проектный офис»

За развитие внедрение проектного метода и проектного управления отвечает Проектный офис, создаваемый для развития событийной образовательной цифровой среды, систематизации и структурирования проектно-исследовательской деятельности, преодоления дефицита управления

процессами в условиях многозадачности и многомерности, создания системы внутрифирменного развития проектных команд.



Рисунок 6. Структура Проектного офиса

Проектный офис реализует следующие функции (см. таблица 16).

Таблица 16

Функции проектного офиса

№	Функции	Содержание деятельности
1	Коммуникация	Проектный офис выстраивает коммуникации с внутренним и внешним контуром процесса реализации Стратегии ОУ: отделом образования, экспертным сообществом, общественностью, родителями, обучающимися, педагогами. На площадке Проектного офиса проходят заседания, встречи, экспертные сессии.
2	Аналитическое сопровождение	Проектный офис анализирует эффективность текущих проектов школы и разрабатывает аналитические материалы для дальнейшего стратегического планирования. Как консультант помогает педагогам - наставникам проектов обучающихся.
3	Стратегическое планирование	Проектный офис занимается разработкой краткосрочных и среднесрочных планов реализации Стратегии ОУ, расставляет приоритетность действий, разрабатывает стратегические документы и концепции приоритетных проектов. Синхронизирует документы стратегического планирования всех уровней: федеральных, региональных, районных, образовательной организации.
4	Проектное управление	Проектный офис внедряет принципы проектного управления в ОУ, обеспечивает единство методологии управления проектами.

Развитие Проектного офиса зависит от целей и задач образовательной организации. Проектный офис – это не только команда, управляющая проектно-исследовательской деятельностью в образовательной организации, это еще и коммуникационно-образовательная

площадка: место встречи педагогов, обучающихся, родителей, активных жителей района, бизнесменов, деятелей науки и культуры, представителей власти. На площадке офиса проходят пресс-конференции, круглые столы, общественные обсуждения, презентации и встречи экспертов.

, ее проектов. Практика показывает, что представляется целесообразным следующее функциональное распределение ролей в Проектном офисе (см. таблица 17).

Таблица 17

Функциональное распределение ролей в Проектном офисе

№	Основные функции проектного офиса	Распределение ролей	Должность
1	Разработка и внедрение методологии управления проектами и контроль ее соблюдения.	Руководитель Проектного офиса	Директор ОУ либо зам. директора по УВР. Во втором случае, директор становится куратором Проектного офиса
2	Формирование портфеля проектов образовательной организации.	Методолог Проектного офиса	Заместитель директора по УВР
3.	Патронаж Проектного офиса обучающихся	Ментор Проектного офиса обучающихся	Заместитель директора по ВР
4	Помощь кураторам, наставникам проектов в планировании и организации проектно-исследовательской деятельности, контроль реализации проектов	Наставник проекта	Методист
5	Формирование реестра проектов и сводной отчетности по ним; Ведение документации	Специалист по планированию, отчетности и документации	Педагог / документовед
6	Организация ежегодного Фестиваля проектов и других конкурсов на базе ОУ	Организатор проектов и событий	Заместитель директора по УВР / педагог-организатор
7.	Содействие в реализации проектных продуктов, составление базы конкурсных мероприятий, взаимодействие с социальными партнерами.	Специалист по ресурсам, взаимодействию с социальными партнерами	Заместитель директора по внеурочной деятельности / заместитель директора по АХР

Особенностью «Проектного офиса» является гибкое сочетание в его работе нескольких организационных подходов (см. таблица 18).

Таблица 18

Походы к управлению проектами

Традиционное проектное управление	Гибкое управление проектами
Метод управления проектами, основанный на так называемом «водопадном» (Waterfall) или каскадном цикле, при котором задача передаётся последовательно по этапам, напоминающим поток: инициация, планирование, разработка, реализация, завершение.	Agile-комплекс гибких методов по управлению проектами и продуктами. Проект разбивается на подпроекты-«пазлы», которые затем «собираются» в готовый продукт. Инициация и планирование проводятся для всего проекта, а последующие этапы - для каждого мини-проекта отдельно.

Проектная структура отличается ориентированностью деятельности организации на реализацию проектов, программ, портфеля проектов.

Задачи Проектного офиса:

- обеспечить согласование целей и задач портфеля проектов с корпоративной стратегией образовательной организации;
- стандартизировать критерии оценивания проектно-исследовательских работ;
- планировать и сопровождать индивидуальную и групповую проектно-исследовательскую деятельность;
- мотивировать к проектно-исследовательской деятельности обучающихся, педагогов, наставников и кураторов проектных команд;
- организовать методическую и технологическую поддержку проектной деятельности.

Управление проектами и портфелем проектов предполагает координацию работы других людей, в связи с чем куратор, наставник проекта выполняет следующие функции:

- осуществляет коллективное планирование;
- разрабатывает расписание проекта;
- опрашивает заинтересованных лиц (стейкхолдеров проекта);
- распределяет роли и задачи между участниками проектно-исследовательской группы, проверяет их исполнение;
- планирует индивидуальный образовательный маршрут обучающегося;
- контролирует и координирует изменения в проекте, планирует меры реагирования на риски;
- действует в роли лидера и исполнителя;
- координирует свои действия с действиями других участников проектов;
- коллективно подводит итоги, разделяя ответственность.

Для эффективной деятельности проектного офиса и управления портфелем проектов необходимо:

- создать план работы и оформить его в Google-календаре с онлайн-доступом для всех педагогов;
- разработать организационную структуру Проектного офиса;
- представить организационную структуру Проектного офиса на Совете школы, общешкольном родительском комитете, на родительских собраниях, педагогическом совете;
- коллегиально разработать онлайн таблицу отчетов единую для всех педагогов.

Таблица 19

Инструменты осуществления административных функций в Проектном офисе

Функции управления	Инструменты осуществления административных функций
1. Планирование	«Дерево целей проекта», паспорт проекта, ресурсный план проекта

2. Организация	Матрица ответственности проекта, органограмма (оргструктура управления проектом – функциональная, матричная или проектная).
3. Мотивация	Обучение педагогов выполнению роли коуча, модератора, тьютора, наставника проекта, куратора
4. Координация	Инструменты согласования проектных решений (протоколы проектных совещаний, листы согласования и др.)
5. Контроль	Матрица контроля, критерии оценки проектно-исследовательских работ, ключевые показатели оценки эффективности и результативности проекта и др.

Успешная работа Проектного офиса, в целом, и команды проекта, в частности, обусловлена тем, насколько устойчиво распределились роли среди участников, и насколько они оптимально сочетаются для решения общей задачи.

Проектный офис принимает участие во всех совещаниях, участвует в принятии решений, помогает руководителям проектов, администрации в ведении документации.

В работе Проектного офиса большое значение имеет подготовленность педагогического персонала как к проектному управлению, так и к занятию позиции наставника, выполнению роли тьютора, модератора, продюсера проекта обучающегося, научного руководителя предметного или междисциплинарного исследования.

В таблице 20. представлены затруднения, препятствующие реализации Проектного офиса и эффекты, возникающие в результате правильного его организации.

Таблица 20

Затруднения и эффекты работы Проектного офиса

Затруднения	Эффекты
Руководители проектов - это учителя с высокой часовой нагрузкой, недостаточным опытом управления проектами, не всегда понимающие, как можно объединиться с другими проектами из-за невозможности посмотреть на ситуацию «сверху».	<ul style="list-style-type: none"> • Меняется мышление педагогов, выявляются лидеры, мотивированные и активные педагоги, расширяется «ассортимент» мероприятий с охватом всех параллелей, «раскрываются» способности учеников. • Происходит интеграция усилий, ресурсов, знаний из различных областей, опыта практической деятельности, методов и инструментов управления, структурируется образовательное пространство, расширяется событийная среда. • Увеличивается портфель проектов.

Для организации эффективного проектного управления необходимо планировать не только направления деятельности, но и ресурсы. В таблице 21. представлен фрагмент ресурсного плана, содержание которого будет различаться в зависимости от особенностей образовательной организации, организации Проектного офиса, масштабности проекта, его срочности и т.д.

Таблица 21

Пример ресурсного плана группового проекта (фрагмент)

Работа	Ресурсы	Кол-во, ед. измерения	Период
1. Подготовка паспорта проекта (с приложениями)			12.03 -20.03
1.1. Подготовка проекта паспорта и его согласование с зам. директором / куратором Проектного офиса	Время работы педагога (должность) Время работы зам. директора	5 часов 1 час	12.03 13.03

1.2. Обеспечение проекта канцтоварами	Канцтовары (белая бумага А4)	30 листов	14.03
	Тонер для лазерного принтера (черный)	1 заправка	14.03
1.3. Обеспечение ресурсами для исследования	Интернет Доступ к электронным базам	Беспроводной	на весь срок
2. Экспертиза паспорта проекта, его доработка и утверждение			21-25.03
2.1. Экспертная оценка паспорта проекта	Время работы педагога – внешнего эксперта (<i>должность</i>)	2 часа	23.03
2.2. Выступление эксперта на Педсовете	Время работы внешнего эксперта Комплект презентационного оборудования (ноутбук и проектор)	0,5 часа	24.03
		1 ед.	
2.3. Доработка паспорта	Время работы педагога (ФИО)	1 час	25.03
2.4. Утверждение паспорта проекта	Время работы внешнего эксперта	0,5 часа	25.03
3. Отбор и утверждение команды проекта и распределение ролей			26-29.03
3.1. Собеседования с кандидатами в команду проекта	Время работы члена Проектного офиса	2 часа	27.03
	Время работы педагога / методиста	2 часа	27.03
	Канцтовары (белая бумага А4)	20 листов	26.03
3.2. Подготовка мотивационных заключений и проекта приказа школы о составе команды проекта по итогам собеседования	Время работы методиста	4 часа	28.03
	Канцтовары (белая бумага А4)	20 листов	28.03
3.3.Согласование с командой распределения ролей в проекте	Время работы члена Проектного офиса / зам. директора школы	1 час	29.03
	Время работы участников проекта	1 час	
3.4. Утверждение участников команды проекта и их ролей приказом	Время на подготовку приказа специалиста по планированию, отчетности и документации	0,5 часа	29.03

4.3. Система управления коммуникациями Проектного офиса

Внутренняя коммуникация осуществляется в рамках работы Проектного офиса через:

1. Корпоративную *электронную почту*, позволяющую легко обмениваться информацией как с каждым членом коллектива в отдельности, так и одновременно с проектными группами, что сильно экономит временной ресурс.

2. *Систему общих документов*, благодаря которой возможна одновременная работа над совместным документом; проведение дистанционных педагогических советов и т.д.

К внешней коммуникации относятся:

1. *Сайт* io64.ru был создан под Проектный офис (подробнее в разделе «Сайт Проектного офиса»). На нем размещается:

- портфель проектов;
- общий календарь основных событий по всем проектам на учебный год;
- архив проектов.

Доступ к просмотру есть у всех участников образовательного процесса и сторонних наблюдателей. Ссылка на него размещена на официальном сайте образовательной организации. Доступ к редактированию есть только у совета Проектного офиса.

2. Создан *единый календарь* на учебный год, отображающий «реперные точки» каждого проекта.

Эффект каскадной технологии помимо вовлеченности в процесс обучения практически всех сотрудников, позволяет членам Проектного офиса получить оценку их готовности к проектно-исследовательской деятельности, а также наиболее цельное представление о степени эффективности работы в этом направлении. Также, запуская «каскад» со ступени старшей школы вниз, педагоги учатся более точно определять «зону ближайшего развития ученика» планируя индивидуально-образовательный маршрут в направлении проектно-исследовательской деятельности.

Реализация каскадного принципа обучения позволяет обеспечить консолидацию менеджмента школы, выработать общее видение и понимание ключевых вопросов для совершенствования проектно-исследовательской деятельности у педагогов всех ступеней образования, структурных подразделений, переориентировать их на системную работу, реализацию процессов, основанных на активном взаимодействии, а также повысить ответственность за результаты своей работы (см. таблица 22).

Таблица 22

Результаты внедрения проектного офиса в ГБОУ лицей № 64

№	Эффект	Содержание
1	Новые возможности анализа	Ведение анализа всей работы ОУ через портфель проектов
2	Новые возможности планирования	Планирование всей работы ОУ, состыковка проектов по времени проведения и использованию ресурсов.
3	Оптимизация рабочего времени персонала	Сокращение расхода времени на выполнение заданий за счет четкого планирования и алгоритмизации
4	Качество и количество информации	Возможность работать с максимально выверенной информацией позволяет оптимизировать управление проектами.
5	Уменьшение зависимости результатов проекта от смены наставника/менеджера проекта	При смене менеджера проекта, работа продолжается по намеченному графику.
6	Внедрение Проектного офиса позволяет	<ul style="list-style-type: none"> • Организация управления по целям и исключение дублирования целей различных проектов; • формирование портфеля проектов, планирование их с учетом их значимости и наличия необходимых ресурсов; • оперативное перераспределение ресурсов; • комплексное планирование сроков и результатов; • повышение компетентности педагогов и администрации в области управления и реализации проектов.

В основе функционирования Проектного офиса лежит модель цифровой образовательной среды школы.

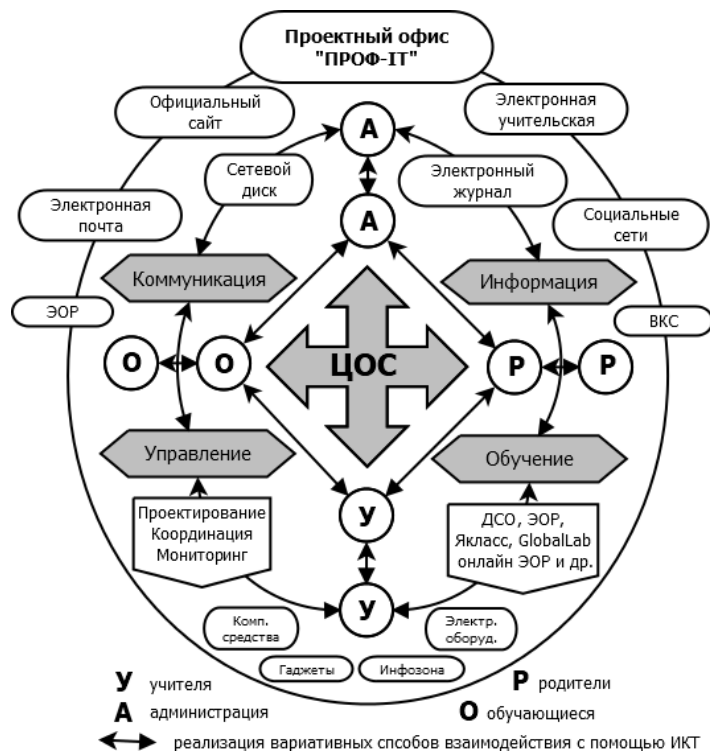


Рисунок 8. Модель цифровой образовательной среды

Проектный офис обеспечивает канал связи между наставниками проектов, проектными командами и руководством с использованием цифровой образовательной среды школы.

Главными его задачами по обеспечению проектно-исследовательской деятельности являются:

- грамотный сбор данных о выполнении проектов – получение статуса исполнения проекта (удаленная работа);
- анализ информации и подготовка сводной отчетности - формирование различной отчетности, графиков и диаграмм – аналитическая работа, которую большинство предпочитают делать подальше удаленно, а для согласования отчетов не требуется очных совещаний;
- организация формальных решений по проектам – это очная работа, но взаимодействие можно организовать с помощью сети интернет;
- контроль за реализацией решений в проекте - корректировка планов выполнения проекта также не должна занимать очного времени.

Минимальный набор инструментов, который позволяет создавать качественный сервис, выглядит следующим образом:

- доступ к данным из удаленной точки (с решением вопроса об информационной безопасности);
- инструмент для проведения онлайн-совещаний и веб-конференций (для реализации быстрого очного формата взаимодействия: участие в совещаниях по подготовке проектов, установочные совещания, организация совещаний с командами проектов, участие в проектных комитетах, обучение и т.п.)

- система для фиксации решений и доступ к ней сотрудникам Проектного офиса (системы электронного документооборота, которые позволяют быстро ориентироваться в потоке управленческих решений).

- система для учета планов проектов и отчетов по ним (информационная система управления проектами).

Три принципиальных решения для перехода в дистанционный формат

Дистанционный формат Проектного офиса – реальный способ повысить эффективность управления, использовать современные подходы в организации контроля проектов и снизить потери очного формата работы.

Изменение очного формата на дистанционный требует проведения следующих шагов.

1 шаг. Ориентация Проектного офиса на формальную письменную фиксацию информации о проектах и принятия решений на их основе (единый источник информации о проектах).

2 шаг. Готовность Проектного офиса к регулярным дистанционным совещаниям.

3 шаг. Приобретение программного продукта для хранения, анализа и обработки данных о проектах (автоматизация процессов сбора данных, формирования отчетности и информирования заинтересованных сторон).

Для полноценной работы Проектного офиса необходимо освоение следующих инструментов и средств электронного обучения (ЭО) и дистанционных образовательных технологий (ДОТ) – в синхронном и асинхронном форматах (онлайн и оффлайн) (см. таблица 23).

Таблица 23

Электронные ресурсы

№	Назначение	Ресурс
1.	Платформы видеосвязи для проведения интерактивных уроков, организации вебконференций, видео-совещаний Проектного офиса	Сферум, яндекс-телемост, телеграм
2.	Ресурсы для записи и редактирования видеолекций, презентаций проектов и захвата изображения с экрана компьютера	Movavi, Youtube, Camtasia и др.
3.	Для подготовки современных цифровых публикаций и сторителлинга	Tilda Publishing, и др.
4.	Для организации проектной работы	Project Expert и др.
5.	Для интерактивного взаимодействия, составления ментальных карт, мозговых штурмов и совместного проектирования	Облачные ресурсы– Miro, Mentimeter, MindMeister, Surveymonkey, Kahoot, Coggle и др.

Дистанционный Проектный офис должен быть обеспечен необходимым комплектом лицензионного программного обеспечения (см. приложение 6)

4.4. Проектный офис «ПРОФ-ИТ»: принципы системы организации проектно-исследовательской деятельности учащихся

Следование принципам позволяет превратить стихийные процессы и набор случайностей в качественную систему работы по организации проектно-исследовательской деятельности. Формулируя эти принципы, мы опирались на требования образовательных стандартов, профессиональные знания и опыт, традиции и специфику нашего лица. По этой причине называть их универсальными нельзя, но любое образовательное учреждение может легко адаптировать их под себя.

Важную роль в определении этих принципов сыграли результаты мониторингов, позволившие выявить запросы и трудности, возникающие при подготовке проектно-исследовательских работ, у участников образовательного процесса.

Принцип 1. Организация проектно-исследовательской среды (проектный офис)

Принцип 2. Подготовка педагогов к руководству проектно-исследовательской деятельности обучающихся

Данный принцип предполагает:

- создание системы поддержки педагогов;
- проведение серии обучающих мероприятий для подготовки их к проведению исследований;
- разработке проектов для решения выявленных проблем;
- организации проектно-исследовательской деятельности обучающихся;
- развития мотивации школьников к данному виду деятельности;
- вовлечения родителей в совместные проекты.

Принцип 3. Преимущество и вовлечение всех учеников: от 1 до 11 класса

Под этим понимается не только необходимость включения обучающихся в проектно-исследовательскую деятельность всех классов, но и единый подход к критериям оценивания проектных и исследовательских работ обучающихся. Очевидно, что формы работы на разных возрастных этапах могут отличаться, однако, несмотря на все их многообразие, они должны:

- иметь единую канву требований;
- быть выстроены в логическую цепочку с методической и педагогической точки зрения;
- предусматривать публичное представление результатов проектов.

Принцип 4. Специальная подготовка школьников

Необходимость осуществления специальной подготовки обусловлена тем, что:

- проектно-исследовательская работа требует специальных знаний о ее структуре и особенностях, а учебные программы большинства предметов не предполагают их формирования;

- необходимые для подготовки текста и представления результатов работы знания и навыки формируются на уроках информатики позже, чем учащийся фактически с этим сталкивается.

Принцип 5. Вариативность форм

Принцип 6. Возможность построения индивидуальной образовательной траектории

Принцип 7. Сотрудничество с родителями

Направления сотрудничества:

- информирование родителей о целях, структуре, требованиях, плане-графике, потенциальной пользе для учащегося от проектно-исследовательской деятельности;
- объяснение их роли в этой стороне школьной жизни;
- вовлечение в совместную деятельность.

Принцип 8. Социальное партнерство с учреждениями дополнительного образования и вузами

Данный принцип обусловлен возможностью проектно-исследовательской деятельности в рамках партнерского сотрудничества и реализации школьно-студенческих проектов:

- в профессиональном самоопределении учащегося, планировании образовательного маршрута;
- преимуществах при поступлении в вуз.

Принцип 9. Мониторинг процесса и результатов проектно-исследовательской деятельности.

Оценка качества организации и результатов проектно-исследовательской деятельности позволяет принимать обоснованные решения для дальнейшего ее развития.

Реализация этих достаточно простых и очевидных принципов на практике требует большой отдачи и высокого уровня профессионализма от учителей и администрации образовательного учреждения.

Создаваемая система управления проектно-исследовательской деятельностью должна иметь главной целью создание условий для организации проектно-исследовательской деятельности обучающихся на всех ступенях образования, что требует решение следующих задач:

- актуализация опыта по организации проектно-исследовательской деятельности в ОУ;
- создание пакета нормативно-правовых документов для реализации проектно-исследовательской деятельности;
- повышение компетентности педагогов в вопросах организации проектно-исследовательской деятельности;
- психолого-педагогическая подготовка школьников к ведению проектно-исследовательской деятельности;
- внедрение модели организации проектно-исследовательской деятельности в ОУ;

- корректировка критериев оценивания проектно-исследовательской деятельности обучающихся;
- создание образовательного портала ОУ как ресурса для коллективного использования всеми участниками образовательного процесса;
- создание информационно-образовательного сайта для обучающихся, посвященного проектно-исследовательской деятельности обучающихся в ОУ;
- мониторинг качества организации проектно-исследовательской деятельности в ОУ;
- проведение анализа эффективности организации проектно-исследовательской деятельности в ОУ.

Как показывает опыт лица, решение подобных задач наиболее эффективно на основе методологических идей и принципов Проектного офиса, внедрения инструментов и средств ЭО и ДОТ.

Проектно-исследовательская деятельность осуществляется как за счет урочной деятельности, так и за счет внеурочной деятельности. Под внеурочной деятельностью мы понимаем любую деятельность отличную от урочной. К ней можно отнести собственно внеурочную деятельность в объеме не более 10 часов на каждый класс (1-10) и деятельность объединений в рамках ОДОД – отделения дополнительного образования, которое является структурным подразделением нашей образовательной организации, и деятельность в рамках программы воспитания и социализации, которая является частью образовательной программы лица (см. рисунок 9).



Рисунок 9. Модель организации проектно-исследовательской деятельности

Характеристику содержания и логику управления, в разрезе проектно-исследовательской деятельности обучающихся, можно представить в виде следующих элементов (см. таблица 24)

Таблица 24

Характеристика элементов проектно-исследовательской деятельности учащихся

Элементы системы	Классы	Краткое описание	Ответственные	Формы представления
Школьный калейдоскоп	1-11 (обязательно)	В рамках ВД: циклограмма традиционных общешкольных мероприятий в школе, каждое из которых представляет из себя мини-проект	Воспитательная служба школы, классные руководители	Подготовленное творческое представление, акция, плакат,
Классные проекты	1-4 (по желанию) 5-11 (обязательно)	В рамках ВД: каждому классному руководителю выделяют 2 или 3 часа на реализацию классного проекта по выбору класса	Классные руководители	Представление на фестивале классных проектов в конце учебного года
Межвозрастные объединения	1-11 (по желанию)	В рамках ВД или ОДОД: Те объединения результатом работы которых является продукт.	Руководители детских объединений	Школьный журнал, видеоролики, театральные постановки и др.
Школьное исследовательское общество	1-11 1-4, 5-6, 7, 11 (по желанию) 8, 9, 10 (обязательно)	Организация деятельности обучающихся, направленной на выполнение проектно-исследовательских работ индивидуальных или групповых с обязательной письменной частью.	Куратор ШИО, учителя предметники, сотрудники ВУЗов	Защита работ на школьных чтениях, а также участие в конференциях других ОУ

ОРГАНИЗАЦИИ ПРОЕКТНО-ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В ШКОЛЕ НА ВСЕХ УРОВНЯ ОБЩЕГО ОБРАЗОВАНИЯ (НАЧАЛЬНОЕ, ОБЩЕЕ И СРЕДНЕЕ)

4.5. Модель организации проектно-исследовательской деятельности в начальной школе

Что такое «исследование» для маленького ребенка? Это, прежде всего, наблюдение за жизнью, познание мира, открытие для себя явлений. Любой ребенок практически постоянно вовлечен в исследование окружающего мира: рвёт бумагу и смотрит, что получилось, разбирает игрушки для изучения их устройства и т.д.

Задача взрослого – поддержать эти исследования, сформировать потребность в изучении окружающего мира, не запрещать, а помочь обеспечить безопасность. В первое время помощь эта требуется на всех этапах:

- при выборе предмета исследования;
- при поиске методов его изучения;
- при сборе и обобщении материала;
- при доведении всего дела до логического завершения;
- при подготовке полученного продукта к публичной презентации.

Все темы, предлагаемые в качестве проектных, должны быть посильны пониманию ребенка.

Чем меньше ребенок, тем проще проект!

Он должен отчетливо представлять:

- задачу, стоящую перед ним;
- пути ее решения.

Он должен научиться составлять план работы по проекту (на первых порах, конечно, при помощи учителя).

Приступая к проектированию с младшими школьниками, следует учесть, что большинство из них еще не имеет постоянных увлечений, их интересы ситуативны. Поэтому, если тема уже выбрана, приступать к ее выполнению надо немедленно, пока не угас интерес. Затягивание времени может привести к потере мотивации к работе, неудачному результату, незаконченному проекту и отращению к участию в каких-либо проектах в дальнейшем. Из этого вытекает еще одно условие, которое должно быть соблюдено при организации проектной деятельности младших школьников: максимально возможное дидактическое, информационное и материальное обеспечение проектной деятельности прямо в школе.

Важно помнить при совместном планировании деятельности учителем и обучающимися изменяется роль учителя: он становится **организатором совместной работы** с обучающимися, способствуя переходу к реальному сотрудничеству в ходе овладения знаниями.

**«Знать и понимать – значит
действовать!»**

В проектную деятельность включаются ученики постепенно, начиная с первого класса. Вначале – это учебные проблемные ситуации или доступные творческие задания, выполняемые на уроках окружающего мира, литературного чтения, технологии в форме коллективных творческих дел, проводимых во время внеурочной деятельности в рамках различных курсов.

Использование приемов критического мышления – лучший способ вовлечения учащихся в проектно-исследовательскую деятельность.

Приемы технологии критического мышления

Приём «Верите ли вы?»

Приём «Верные и неверные утверждения».

Приём «Ассоциация»

Приём «Противоречивые факты»

А уже в 3-4 классах обучающиеся с большим интересом выполняют довольно сложные проекты, под руководством учителя проводят коллективное исследование, в которое могут быть включены результаты полученных продуктов ученика в рамках внеурочного курса «Учусь создавать проект».

ЭТАПЫ ПРОЕКТНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ МЛАДШИХ ШКОЛЬНИКОВ

1. Подготовительный

Задачи этапа: мотивировать детей на проектную деятельность (индивидуальную или групповую), выбрать тему проекта.

Вопросы, которые звучат на этом этапе:

- Что хочу узнать?
- Что уже знаю?
- С кем вместе хотел бы работать над проектом?

Независимо от вида темы, существует несколько общих правил выбора темы. Она должна быть:

1. Интересной для ребенка и увлекать его.
2. Выполнимой, ее решение должно принести реальную пользу участникам исследования.
3. Оригинальной, с элементами неожиданности, необычности.
4. Выполнена относительно быстро, пока не угас интерес.

Именно на 1 этапе велика роль учителя. И от того, какие способы он найдет для погружения ребенка в проект, зависит не только судьба проекта в целом, но и интерес к проектно-исследовательской деятельности в дальнейшем.

Методика организации проектной деятельности младших школьников предполагает последовательное «погружение» детей в проектирование.

2. Проектировочный

Задачи этапа: проанализировать проблему, определить источники информации, поставить задачи, выбрать критерии оценки результатов, построить план деятельности, распределить роли в команде.

На этом этапе ключевыми становятся вопросы:

- Что известно? Что надо? Что для этого требуется?
- Где найти информацию?
- Кто будет выполнять в группе?
- Как распределить работу?
- Когда будет готово?
- Откуда берутся проблемы?

На этом этапе действует относительно несложная последовательность (метод *step by step*).

- 1) Сбор и анализ отдельных фактов, опыта и т.д.
- 2) Обнаружение неясности, несоответствия, нарушения в цепи доказательств и др.
- 3) Выявление проблемы.
- 4) Выработка ряда задач для решения проблемы.

При выполнении любой проектно-исследовательской работы один из важнейших вопросов: «В каких источниках можно найти нужную информацию?» Ребенок должен понимать, что источник зависит от выбранной темы. Необходимо помочь ему составить список с различными вариантами источников информации, который может расширяться во время работы.

3. Информационно-аналитический

Задачи этапа: проанализировать полученный материал, обобщить его, выделить главное и исключить второстепенное, обсудить альтернативы («мозговой штурм»), выбрать оптимальный вариант, уточнить план предстоящей деятельности, выполнить проект.

Выбирать тему и даже собирать материал при правильной организации дела - весело и приятно. Так и должно быть. А вот задача обобщения полученных данных часто вызывает затруднение. Она действительно значительно сложнее.

И на этом этапе ключевыми становятся вопросы:

- Как продвигается работа?
- Как дела?
- Есть ли трудности?
- Нужна ли помощь?

Эту задачу во многом упрощает предварительное решение о том, в каком виде будет реализован проект и как будут представлены результаты исследования.

Виды представления результатов проектной деятельности:

- афиша
- план, карта (интеллект-карта)
- демонстрация продукта, выполненного на основе информационного продукта
- альбом, справочник
- костюм, макет, модель, коллекция
- экскурсия, путеводитель
- выставка
- мультимедийный продукт
- реклама, газета, журнал, коллаж, комикс
- ролевая игра, викторина, спектакль, сценарий праздника, инсценировка
- телепередача
- учебное пособие
- соревнование
- графики, схемы, диаграммы (результат социологических опросов).

4. Презентационный

Задачи этапа: подготовить результаты проекта к публичной демонстрации: составить рассказ об обнаружении проблемы, о выбранном пути ее решения, провести индивидуальную / коллективную защиту проектов, оценить в соответствии с критериями.

На этом этапе ключевыми становятся вопросы:

- Когда?
- С кем?
- В какой форме?

На этапе презентации проекта роль в начальной школе также велика роль учителя, поскольку ученикам одним не под силу самостоятельно обобщить все то, что они исследовали и узнали. Испытание успеха во время защиты поможет протянуть мостик к следующей теме, сформировать потребность в исследовании.

Ребенок, самостоятельно изучивший материал, стремится поделиться и рассказать об этом другим. Необходимо поддержать данную потребность. Внешнеречевой этап деятельности очень важен для самого ребенка с точки зрения освоения темы и формирования действия: «расскажи другим и сам научишься», поэтому этап публичной защиты проекта пропустить нельзя, а успешное его проведение позволит значительно укрепить мотивацию маленького исследователя.

О выполненной работе надо не просто рассказать, ее, как всякое настоящее исследование надо защитить. Естественно, что защита проекта должна быть публичной. В ходе защиты ребенок учиться излагать добытую им информацию, сталкивается с другими взглядами на проблему, доказывает свою точку зрения, аргументированно отвечает на вопросы. Это развивает коммуникативные навыки, позволяет снизить страх перед выступлением.

5. Рефлексивный

Задачи этапа: проанализировать выполнение проекта, достигнутые результаты (успехи и неудачи) и причины этого, проанализировать процесс достижения поставленной цели.

Ключевые вопросы

- Что получилось?
- Что не получилось?
- Почему не получилось?
- Что необходимо сделать, чтобы было лучше?

В таблице 25 представлена деятельность педагога и деятельность обучающихся на разных этапах работы над проектом.

Таблица 25

Система действий учителя и обучающихся на разных этапах работы над проектом

Этапы	Деятельность педагога учителя	Деятельность обучающихся
1. Подготовительный (выбор темы и разработка проектного задания)		

1.1 Выбор темы проекта	Отбирает возможные темы и предлагает их учащимся	Обсуждают и принимают общее решение по теме
	Предлагает совместно отобрать тему проекта	Совместно с учителем отбирают темы
	Участвует в обсуждении тем, предложенных учащимся	Самостоятельно участвуют в обсуждении
1.2 Выделение подтем проекта	Учитель вычленяет подтемы и предлагает их обсудить учащимся	Активно обсуждают, каждый ученик выбирает себе подтему или предлагает новую
1.3. Формирование творческих групп	Объединяет школьников, выбравших конкретные подтемы и виды деятельности	Определяют свои роли, группируются в малые команды
1.4. Подготовка материалов для исследования	Разрабатывает задания, вопросы для поисковой деятельности, список литературы.	Принимают участие в разработке заданий (по желанию). Командный поиск ответов на вопросы.
1.5. Определение форм представления итогов проектной деятельности	Принимает участие в обсуждении форм	Учащиеся в группах / классе обсуждают формы представления результата проекта.
2. Проектировочный		
2.1. Совместная деятельность наставника проекта и обучающихся	Консультирует, координирует работу учащихся, стимулирует их деятельность	Осуществляют поисковую деятельность
3. Информационно-аналитический		
3.1. Оформление результата	Консультирует, координирует работу учащихся, стимулирует их деятельность	Оформляют результаты в соответствии с принятыми правилами и выбранной формой
4. Презентационный		
1.1. Подготовка помещения и экспертов к публичной защите	Организует экспертизу (эксперты - старшекласники, параллельный класс, родители, педагоги)	Помогают оборудовать пространство, определяют очередность выступлений
1.2. Подготовка учащихся к выступлению	Мастер-класс по составлению текста выступления и ораторскому мастерству	Делают презентацию, репетируют выступление
1.3. Публичная защита	Модерирует процесс публичной защиты	Доклаживают о результатах своей работы, защищают проект.
5. Рефлексивный		
5.1. Организация процесса дебрифинга	Оценивает свою деятельность и педагогический эффект	Осуществляют рефлекссию процесса, ощущения себя в нем, отвечают на вопрос: «Чему научились?»

Для того чтобы спланировать работу по организации проектной деятельности, составляется план-график работы с включением всех участников образовательного процесса (см. таблица 12).

Таблица 26

План-график работы по организации проектной деятельности

п/п	Мероприятия	Формы	Участники	Сроки	Ответственные
1.	Теоретическое осмысление учителями проблемы организации работы над проектами	Семинар «Организация проектной деятельности в начальной школе»	Учителя начальных классов	сентябрь	МПО
		Круглый стол «Опыт организации исследовательской деятельности младших школьников»	Учителя начальных классов	май	МПО НП
2.	Ознакомление родителей с сутью метода проектов и определение их роли в проекте	Общешкольное родительское собрание	Учителя начальных классов, родители	октябрь	МПО

3.	Выбор конкретизация тем и проектов	Классный час Внеурочный курс «Учусь создавать проект»	Обучающиеся 3-4 классов	ноябрь	НП
4.	Педагогические чтения: «Формирование проектных умений школьников».	Семинар-практикум	Учителя начальных классов	ноябрь	МПО
5.	Создание методической копилки	Электронная папка	Учителя начальных классов	декабрь	ПО
6.	Определение и выбор форм, средств, способов выполнения проектов, распределение обязанностей	Внеурочный курс «Учусь создавать проект»	Обучающиеся 3-4 классов	ноябрь	ПН
7.	Предварительные наработки по проектам	Внеурочный курс «Учусь создавать проект»	Обучающиеся 3-4 классов	декабрь	НП
8.	Работа над темой, обработка материала, систематизация, оформление	Внеурочный курс «Учусь создавать проект»	Обучающиеся 3-4 классов	декабрь-февраль	НП
9.	Подготовка мероприятий проектной недели.	Методические консультации. Заявка на участие в Фестивале проектов (по форме). Организация проведения Фестиваля проектов	Учителя начальных классов	март	ПО
10.	Опрос накануне проектной недели «Что оказалось самым трудным при выполнении проекта?»	Анкетирование, общешкольное родительское собрание	Обучающиеся, учителя 3-4 классов	март	МПО
11.	Фестиваль проектов.	Публичная защита проектов.	Обучающиеся и учителя 3-4 классов, родители	март	МПО
12.	Опрос «Чему научились в проектной деятельности?»	Анкетирование Совет родителей	Обучающиеся, учителя 3-4 классов	март	МПО
13.	Участие в районном конкурсе «Юный исследователь»	Представление проектов	Обучающиеся 3-4 кл., победители школьного тура	апрель	ОС СРВСП
14.	Анализ результатов проектной деятельности. Представление лучших детских проектов	МО начальных классов Общешкольное родительское собрание	Учителя начальных классов, родители обучающихся 1-4 классов	май	МПО СРВСП

Условные обозначения	
Проектный офис	ПО
Методолог Проектного офиса (зам. директора по УВР нач. школы / методист)	МПО
Наставник проекта (классный руководитель, учитель-предметник, куратор из числа команды сопровождения)	НП
Организатор событий (куратор, зам. директора по ВР)	ОС
Специалист по ресурсам, взаимодействию с социальными партнерами	СРВСП

В марте ежегодно проводится школьный Фестиваль проектов в соответствии с Положением о Фестивале, в котором отражены условия участия, порядок проведения, критерии оценивания.

Организация проектно-исследовательской работа в начальной школе, в соответствии с описанными методическими рекомендациями позволяет вырастить настоящих творцов, а не простых исполнителей. Ведь главный результат проекта - не просто красивая, детально проработанная схема, подготовленное ребенком сообщение, чертеж или склеенный из бумаги макет космического корабля. Педагогический результат - это, прежде всего, бесценный в воспитательном отношении опыт самостоятельной, творческой, исследовательской работы, новые знания и умения, составляющие целый спектр психических новообразований.

ПРОЕКТНЫЙ ОФИС: ОСНОВНАЯ ШКОЛА И СТАРШАЯ ШКОЛА

4.6. Модель организация проектно-исследовательской деятельности в условиях ЦОС в основной и старшей школе

Проектно-исследовательская деятельность является одним из ключевых способов формирования и оценивания универсальных навыков и умений. Объясняется это отчасти тем, что подобная форма педагогической работы приближена к тем видам деятельности, которые ожидают выпускников в колледже, вузе, на работе и даже в повседневности. Работа с заказчиком, анализ рынка, поиск и чтение профессиональной литературы и документов, планирование и многие другие «универсальные» трудовые функции могут найти свои «прообразы» и источники развития в выполняемом учеником в школьные годы проекте или исследовании.

Не менее важную роль играют условия, в которых осуществляется любая подобная деятельность. Образование, бизнес и государство активно переводят многие процессы из офлайна в онлайн. Таким образом, для школы цифровизация это не только возможность и необходимость повышения эффективности производственных процессов, но и инструмент подготовки учащихся к реалиям современной жизни. В свою очередь это ведет к тому, что в массовой практике возникает потребность в обновлении организационно-педагогических условий реализации проектно-исследовательской деятельности.

Предлагаемая нами модель сопровождения проектно-исследовательской деятельности школьников в условиях цифровой образовательной среды состоит из трех взаимосвязанных компонентов: *организационного, образовательного и материально-технического*. Первый включает в себя инструменты управления и взаимодействия между участниками образовательного процесса, второй – формы и способы обучения навыкам и умениям проектно-исследовательской деятельности обучающихся и ее сопровождения учителей (для руководителей работ), третий – необходимое программное обеспечения, электронные сервисы и оборудование. Отметим, что под

цифровой средой образовательной организации понимается совокупность ИТ-решений, обогащающих традиционный уклад школы новыми возможностями коммуникации, развития и самореализации участников образовательного процесса, а также порождающих новые форматы учебной, исследовательской, творческой деятельности. *Участниками этой модели являются учителя, учащиеся, родители 8-10 классов, администрация школы и социальные партнеры.*

Для создания подобной модели сопровождения проектно-исследовательской деятельности школьников в условиях цифровой образовательной среды использовались в качестве методологического ресурсов:

- концепция обучающейся организации (learning organization) (П. Сенге);
- дидактика цифрового образовательного процесса профессионального образования и обучения (В.И. Блинов, М.В. Дулинов, Е.Ю. Есенина, И.С. Сергеева);
- концепция «четырёхмерного образования в 21 веке» (Ч. Фейдл, М. Бялик и Б. Триллинг).

В нашем понимании концепция обучающейся организации в переложении на проектно-исследовательскую деятельность в школе предъявляет следующие требования к ее организации:

- цели, задачи и значимость проектно-исследовательской деятельности разделяется и принимаются всеми участниками образовательного процесса. Это означает, что администрация школы в процессе коммуникации с учителями, учениками и родителями формирует соответствующие ценностные установки;
- с помощью внутренних и внешних ресурсов обеспечивается информационно-методическая поддержка и обучение педагогов, создаются условия для обмена опытом и сотрудничества;
- школа предлагает обучающимся широкий выбор тем, форм и направлений проектно-исследовательской деятельности; оказывает психолого-педагогическую поддержку слабым обучающимся и создает возможность для развития талантливых и одарённых учащихся;
- анализируются и обсуждаются с педагогическим коллективом результаты проектно-исследовательской деятельности, возникшие затруднения и их преодоление;
- поощряются сотрудничество и инициатива.

Сегодня активно ведется разработка основных теоретических положений цифровой дидактики. Предлагаемая коллективом ученых В.И. Блиновом, М.В. Дулиновом, Е.Ю. Есенином, И.С. Сергеевым концепция дидактики цифрового образовательного процесса профессионального образования и обучения позволила нам определить ряд организационно-педагогических условий сопровождения проектно-исследовательской деятельности. Отметим, что мы не ограничиваем ее применение только обучением учителей, т.е. сугубо профессиональным, но считаем в определенной мере возможным и нужным применение по отношению к обучению школьников, особенно старшего возраста. Однако важно отметить, что далеко не все принципы и идеи предлагаемой концепции могут быть в силу объективных причин реализованы отдельно взятым образовательным учреждением, т.к. требуют привлечения значительных ресурсов. Тем не менее, в качестве

повлиявших на разработанную модель, мы можем отметить следующие идеи и положения данной концепции: целесообразность использования цифровых технологий, приоритет форм и методов обучения над целями и содержанием, обучение в сотрудничестве и взаимодействии, насыщенность образовательной среды, принцип включённого оценивания.

Концепции «четырёхмерного образования в 21 веке» (Ч. Фейдл, М. Бялик и Б. Триллинг) позволяет дополнить описанные методологические ресурсы при разработке образовательных программ для обучающихся и учителей (входящих в состав модели). В качестве первой грани авторы модели «четырёхмерного образования» называют знание о ключевых идеях, метаидеях, приёмах, методах, инструментах, разделах, подразделах и темах;. Вторая грань – навыки. Важно отметить, что в зарубежной литературе это понятие, как правило, шире, чем в отечественной и не сводится к умению, доведенному до автоматизма. Так, авторы модели «четырёхмерного образования» относят к навыкам: творческое и критическое мышление, коммуникации, сотрудничество. Третья грань – черты характеры, т.е. личностные качества и ценности, на воспитание которых направлена предметная учебная программа. Четвертая грань – метаобучение, то есть обучение «навыку метапознания», под которым авторы понимают «самостоятельное обдумывание текущего положения дел, будущих целей, возможных действий, стратегий и их результатов», «наблюдение с помощью мышления более высокого уровня за менее сложными мыслями».

Важно отметить ряд особенностей сопровождения проектно-исследовательской деятельности школьников в условиях цифровой образовательной среды в школе:

1. Недопустимость и невозможность полного перехода только в цифровое взаимодействие между участниками образовательного процесса. *Модель существует функционирует в двух измерениях - в цифровой среде и реальном мире.*
2. Необходимость предварительной подготовки учащихся и учителей, т.е. *существуют некий минимальный уровень ИКТ компетенций, который необходимо достичь участникам образовательного процесса для обучения и работы в условиях ЦОС.*

Далее раскроем подробнее каждый из компонентов через описание функций основных элементов модели, их цели, задачи, особенности функционирования в условиях ЦОС (см. таблица 1). Отметим, что некоторые элементы входят сразу в несколько компонентов

Таблица 27

Описание основных элементов модели сопровождения проектно-исследовательской деятельности школьников 8-10 классов в условиях цифровой образовательной среды

Элемент	Описание	Цели, особенности функционирования в условиях /с использованием ЦОС
<i>Организационный компонент модели</i> (инструменты управления и взаимодействия между участниками образовательного процесса)		

Проектный офис	рабочая группа из представителей педагогов и администрации, которые курируют основные направления проектно-исследовательской деятельности школьников и учителей, основная цель которой координация и согласование совместной деятельности, инициации, мониторинг и контроль общешкольных проектов	Работа педагогов-участников проектного офиса одна из возможных «входных точек» начала внедрения тех или иных цифровых инструментов.
Школьное исследовательское общество	школьное объединение, курирующие выполнения учащимися проектно-исследовательской работы	В основе подобного объединения лежит социальное взаимодействие между педагогом и учеником, педагогом и педагогом, учеником и учеником. Важно, чтобы в это взаимодействие были органично включены электронные инструменты и сервисы.
Сайт «Школьное исследовательское общества»	Электронный ресурс, содержащий основную информацию о целях, задачах, особенностях подготовки и защиты проектно-исследовательской работы. Пример реализации: liob64.ru	Сайт выполняет две важные функции: информационно-образовательную и организационную. Первая реализуется через размещение полезных материалов для учащихся и учителей, как разработанных внутри ОУ, так и внешними организациями. Вторая функция реализуется через размещение регистрационной формы темы работы (ученик после выбора и консультации с руководителем заполняет в начале года) и регистрационной формы участника школьной конференции, через которую ученик в конце года отправляет выполненную работу, отзыв руководителя, презентацию. Полученные и систематизированные данные используются для анализа текущей ситуации, качества работа, оперативного управления.
Телеграм канал «Школьного исследовательского общества»	Электронная площадка для оперативного информирования учителей, учащихся, родителей	В течение года размещаются текущие новости, объявления, контрольные сроки и т.д. Пример реализации: https://t.me/lio_64
Ежегодная ученическая конференция лицейские чтения	Формат публичной защиты проектно-исследовательских работ. В качестве экспертов могут выступать представители администрации, учителя, старше школьники	Организации в онлайн формате может проходить в три этапа. На первом этапе проводится техническая экспертиза отправленных через регистрационную форму материалов (оформление, наличие всех структурных элементов). Проводить техническую экспертизу могут учащиеся старших классов. Из работ, которые прошли экспертизу формируются секции, остальные работы с комментариями отправляются на доработку авторам. На втором этапе участникам (жюри и учащиеся) рассылаются все необходимые материалы: состав секций, инструкции для подключения, материалы работ, электронных протокол. На третьем этапе, заключительном, проводится защита, определяются победители, призы, работы рекомендованные для участие районных и городских конкурсах. Лучшие выступления и работы могут выложены на сайте для примера будущим участникам.
Ежегодный мониторинг «Мой опыт проектно-исследовательской деятельности»	Опрос учащихся 8-10 классов о возникших проблемах, впечатлениях и субъективных результатов проектно-исследовательской деятельности. Полученные результаты используются для планирования	В проводится и обрабатывается с помощью электронных ресурсов.

	организационно -методической работы	
Образовательный (формы и способы обучения навыкам и умениям проектно-исследовательской деятельности обучающихся и ее сопровождения учителей (руководителей работ))		
Курс внеурочный деятельности основы проектно-исследовательской деятельности (8-9 классы)	<p>Линейно-концентрический внеурочный курс для 8-9 классов по формулированию базовых навыков проектно-исследовательской деятельности. Основные модули:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Проект и исследование: общие и различия. 2. Поиск и отбор источников информации 3. Метод исследования и методы проектирования 4. Академическое письмо и научный стиль речи. Структура письменной части работы 5. Особенности публичной защиты проекта: подготовка презентации и выступление. 	Важно, чтобы в рамках курса учащиеся на практике рассмотрели основные электронные и цифровые ресурсы, которые могут быть использованы в ходе работы. Кроме этого, материалы курса могут быть записаны и опубликованы на сайте или же может быть разработан полностью дистанционный курс. Например, с помощью Google Classroom. Кроме этого, учителя могут дополнить курс специализированными тематическим блоками: «Методика проведения физического эксперимента», «Анализ статических данных» и т.д.
Учебный предмет «Индивидуальный проект»	Учебный курс в старшей школе (64 часа), предполагающей возвращение к рассмотрению материала на более высоком уровне. Кроме указанных выше блоков, могут быть добавлены блоки с дополнительными методами исследования проектирования, большее количество практических заданий на отработку умений и навыков, дополнительные блоки по командной работе, экспертизы проектов и т.д. Первая часть курса (34 часа) – формирование теоретических знаний, выполнение предварительных практических заданий. Вторая половина курса – написание и редактирование работы, подготовка выступления, участие в школьной конференции.	Аналогично курсу за 8-9 класс, но на более продвинутом уровне.
Курс внутрифирменный повышения квалификации педагогов	в основе курса лежит разработанная при участии лица дополнительная профессиональная программа повышения квалификации «Реализация проектно-исследовательской деятельности школьников в условиях цифровой образовательной среды». Курс состоит из трех блоков: «Проектно-исследовательская деятельность в школе: история и современные педагогические подходы», «ИКТ в реализации проектно-исследовательской деятельности обучающихся»,	Важно, чтобы в рамках курса слушатели на практике рассмотрели основные электронные и цифровые ресурсы, которые могут быть использованы в ходе работы. Кроме этого, материалы курса могут быть записаны и опубликованы на сайте или же может быть разработан полностью дистанционный курс.

	«Модель организации проектно-исследовательской деятельности в современной школе»	
Методические консультации и семинары для педагогов в течение года	самый распространенный формат взаимодействия между методистом по проектно-исследовательской деятельности, учителями и администрацией в течение года.	Одна из возможных «входных точек» начала внедрения тех или иных цифровых инструментов. Кроме этого, материалы консультаций могут пополнить «электронный методический банк» школы. Важно, что полученные и обработанные данные (результаты опросов, регистрационный форм и т.д.) позволяют сформулировать адресные методические рекомендации по повышению качества руководства проектно-исследовательскими работами учащихся.
Внешние образовательные ресурсы и программы для обучающихся и учащихся	инструмент повышения квалификации и самообразования учителей и учащихся.	В течение года учителя и учащиеся получают рекомендации по возможным курсам и мероприятиям. Например: онлайн курс НИУ ВШЭ СПб «Практикум молодого исследователя», курсы вузов на портале «Открытое образование» и т.д. Подобная практика формирует установку на обучение с помощью цифровой образовательной среды, обогащает образовательное пространство школы.
Индивидуальные консультации учащихся	самый распространенный формат взаимодействия между руководителями проектно-исследовательской работы и учеником в течение года. В процессе педагогом осуществляется формирующие оценивание, дается обратная связь ученику по работу.	Использование электронных средств общения (эл. почта, видеосвязь и т.п.) позволяет повысить эффективности подобного взаимодействия, сформировать соответствующие культуру делового общения. В действительности это комплексная и достаточно трудная задача. Важно понимать, что массово подобные практики в общении между учителем и учащимся появляются только в случае, если учитель, во-первых, владеет необходимой ИКТ-компетенцией и готов обучить этому ученика, во-вторых, подобные практики используются в деловом общении между учителями, поддерживаются администрацией школы.
Материально-технический:		
<ol style="list-style-type: none"> 1. Офисное программное обеспечение 2. ПК, мультимедийные проекторы, аудио-видео гарнитура и т.п. 3. Электронные сервисы для совместной работы, сбора, хранения и обработки информации. 		

Далее для наглядности рассмотрим календарный план-график реализации описанной нами модели (см. таблица 28).

Таблица 28

План- график реализации модели в течение учебного года

Мероприятие	Категория участников	Срок
Совещание проектного офиса по планированию проектно-исследовательской деятельности в новом учебном году. Повестка формируется зам. директора по УВР, методистом по проектно-исследовательской деятельности.	Педагоги-участники проектного офиса	конец августа-начала сентября
Методический семинар по повышению качества проектно-исследовательских работ, особенностям и срокам подготовки работ в текущем учебном году	педагоги	конец августа-начала сентября
Курс внутрифирменный повышения квалификации педагогов	педагоги	сентябрь-декабрь

Установочное собрание для учащихся (в рамках курса ВД, учебного предмет «Индивидуальный проект»)	учащиеся 8-10 классов	начало сентября
Курс внеурочной деятельности основы проектно-исследовательской деятельности (8-9 классы)	учащиеся 8-9 классов	сентябрь-декабрь
Учебный предмет «Индивидуальный проект»	учащиеся 10 классов	сентябрь-декабрь (первый блок), январь -мая (второй блок)
Информирование на родительском собрании о целях, задачах, этапах проектно-исследовательской деятельности в текущем учебном году	законные представители учащихся	сентябрь
Онлайн регистрация тем проектно-исследовательских работ	педагоги, учащиеся 8-10 классов	сентябрь-октябрь
Работа с неуспевающими учащимися по выбору темы и руководителя проектно-исследовательской работы	педагоги, родители учащихся 8-10 классов	ноябрь-декабрь
Поэтапное выполнение проектно-исследовательской работы учащимися	педагоги, учащиеся 8-10 классов	сентябрь-февраль
Онлайн регистрация готовых проектно-исследовательских работ для участия в школьной конференции	педагоги, учащиеся 8-10 классов	март
Работа с неуспевающими учащимися по выполнению проектно-исследовательской работы	педагоги, родители учащихся 8-10 классов	март-июнь
Школьная конференция	педагоги, учащиеся 8-10 классов, приглашённые эксперты	апрель-май
Ежегодный мониторинг «Мой опыт проектно-исследовательской деятельности»	учащиеся 8-10 классов	май
Методический семинар по повышению качества проектно-исследовательских работ, итогам школьной конференции в текущем учебном году	педагоги	июнь
Индивидуальные консультации учащихся	учащиеся 8-10 классов	в течение учебного года
Индивидуальные методические консультации для руководителей работ	педагоги	
Рекомендации внешних образовательных ресурсов и программы для обучающихся и учащихся	педагоги, родители учащихся 8-10 классов	
Публикация объявлений, новостей, полезных материалов на сайте «Школьное исследовательское общества», в Телеграм канале «Школьного исследовательского общества»	педагоги, родители учащихся 8-10 классов	

Описанная нами модель педагогического сопровождения проектно-исследовательской деятельности школьников в условиях цифровой образовательной среды безусловно не является самоцелью (как и любой цифровой образовательный ресурс). Ее стоит рассматривать в качестве инструмента достижения определенных образовательных результатов через использование формального, неформального и информального образования, способа повысить производственную эффективность, сэкономить время администрации, педагогов, учащихся и родителей.

Наш опыт показывает, что любая подобная модель не является статичной системой, ежегодно должна совершенствоваться и адаптироваться к особенностям того или иного учебного года. В связи этим, определяющую роль играют педагогические и управленческие принципы и подходы, лежащие в основе подобной деятельности.

ОСНОВНАЯ ШКОЛА

Для того, чтобы обеспечить преемственность ступеней образования начальной школы и основной, в 5-7 классах необходимо создать условия внеурочной деятельности и событийной среды образовательной организации для продолжения развития и закрепления умений и навыков проектно-исследовательской деятельности, сформированных ранее. Эти задачи, например, могут решить такие внеурочные курсы, как: «Социальная мастерская», «Сказочная математика», «Школьные телестудия и журнал» и т.п., которые обязательно предполагают проведение исследования и/или создание продукта.

Публичное представление результатов может происходить в разных формах: регулярные выпуски школьных СМИ, представление презентаций на классных часах, районных и школьных конференциях и т.д.

Центральным структурным элементом в модели должен быть проектно-исследовательский офис или школьное исследовательское общество («Лицейское исследовательское общество»), которое решает задачи, представленные в таблице 29.

Таблица 29

Задачи школьного исследовательского общества

№	Задачи	Ответственный
1.	Разработка нормативно-правовых актов по организации проектно-исследовательской деятельности	МПО
2.	Организация и координация проектно-исследовательской работы учителей и учащихся	МПО НП
3.	Разработка и реализация программы по обучению учащихся навыкам проектно-исследовательской деятельности	НП
4.	Формирование мотивации учащихся через поддержку в определении профессионального и образовательного маршрута, сотрудничества с родителями	НП
5.	Информационно-методическая поддержка учителей и учащихся	НП
6.	Организация публичной защиты проектно-исследовательских работ	МПО, ОС
7.	Выявление учащихся с высоким уровнем способностей к проектно-исследовательской деятельности для участия в районных, городских, всероссийских конференциях, семинарах, конкурсах	НП
8.	Информирование родителей о роли проектно-исследовательской деятельности в образовательном процессе	НП

Условные обозначения	
Проектный офис	ПО
Методолог Проектного офиса (зам. директора по УВР / методист)	МПО
Наставник проекта (классный руководитель, учитель-предметник, куратор из числа команды сопровождения)	НП
Организатор событий (куратор, зам. директора по ВР)	ОС
Специалист по ресурсам, взаимодействию с социальными партнерами	СРВСП

Молодежный проектный офис входит в структуру Проектного офиса образовательной организации, действует в целях создания благоприятного климата и условий, обеспечивающих рост лидерских качеств обучающихся, всестороннего обеспечения реализации их прав на участие в

развитии ОУ, поддержки и эффективного управления идеями и инициативами обучающихся, развития их социальной активности.

Проектный офис является координирующим коллегиальным органом обучающихся. Участие в Проектном офисе является добровольным.

Задачами проектного офиса являются:

- вовлечение обучающихся в проектную деятельность;
- создание творческой среды, объединяющей обучающихся различных классов и параллелей;
- проведение работы, направленной на повышение сознательности обучающихся и уровня их компетентности в области проектного управления;
- поиск идей, инициатив для реализации, планирования и управления проектами;
- участие в проектах, направленных на развитие образовательной организации;
- участие в молодежных конкурсах и грантах, укрепление межшкольных, межрегиональных и международных связей, а также развитие различных форм партнерства в сфере молодежной проектной деятельности;
- внедрение эффективных механизмов реализации студенческих инициатив;
- распространение среди обучающихся информации о проектном офисе и реализуемых проектах;
- развитие волонтерского движения «Наставник проекта» как реализация наставничества в форматах «равный-равному» и «старший – младшему».

Главная цель – привить ребятам любовь к самообразованию и науке, решению творческих и нестандартных задач. График занятий «График занятий «Курс подготовки проектно-исследовательской работы (7-8 класс)» представлен в таблице 30, а «График занятий «Курс подготовки проектно-исследовательской работы (9 класс)» в таблице 31.

Таблица 30

График занятий «Курс подготовки проектно-исследовательской работы (7-8 класс)»

Тема занятия	На какие вопросы ты получишь ответы	Когда и где	Кто проводит
Основы основ: понять, что происходит	1. Что такое проект? Что такое исследование? Почему это важно для меня? 2. Какие общие требования к проектно-исследовательской работе? Чем проект и исследование отличается от обычного доклада и реферата? 3. Как успеть написать работу за 4 месяца? 4. Как избежать чужих ошибок? 5. Какой предмет все-таки мне выбрать? 6. Как выбрать тему и руководителя?	2 неделя сентября	ФИО

Тайны подготовки исследований в разных областях	1. В чем особенности исследований и проектов в разных предметных областях? 2. Как и где искать источники информации? Какими ресурсами пользоваться? 3. Каковы требования к структуре и содержанию работы в данной предметной области? 4. Как проводить исследование (опыты, эксперименты, опросы и т.п.)? 5. Как оформлять итоги работы?	3-4 неделя сентября	ФИО
		Англ. язык	
		Биология/ география	
		Информатика	
		Математика	
		Музыка	
		ОБЖ	
		Русский язык и литература	
		Соц.-гум. предметы	
		Технология	
		Физ. культура	
Химия/ физика			
Контрольная точка № 1.	Регистрация исследовательской работы на сайте		до 30 сентября
Работа в текстовом редакторе: нестыдные вопросы по оформлению работы	1. Как правильно оформить текстовую часть работы? 2. Какой текстовый редактор выбрать? 3. Подводные камни программного обеспечения – как обойти, кого звать на помощь? 4. Лень – двигатель прогресса. Как не делать лишней работы в Office. 5. От слов к действию: практика оформления	2-3 неделя октября	ФИО
Консультации	График индивидуальных и групповых по согласованию с руководителем работы (сентябрь-октябрь)		
Контрольная точка № 2.	Черновой вариант раздела «Введение»		до конца 1 четверти
Консультации	График индивидуальных и групповых консультаций согласованию с руководителем работы (ноябрь-декабрь)		
Алгоритм успешной защиты	1. Как подготовить выступления для защиты работы? 2. Что стоит говорить, а что не стоит говорить на защите? 3. Как отвечать на вопросы жюри? 4. Как будет оцениваться выступление? 5. Как преодолеть волнение?	1-2 неделя декабря	ФИО
Контрольная точка № 3.	Черновой варианта презентации и работы		
Черный пояс по созданию презентаций	1. Как выбрать программу для создания презентаций? 2. Какие требования необходимо соблюсти? 3. Как сделать красиво и практично? 4. Как повысить свою эффективность? 5. От слов к действию: практика оформления	январь	
Контрольная точка № 4.	Сдача чистового варианта работы и презентации руководителю		До 1 февраля

Индивидуальные и групповые консультации	Репетиция выступления	График по согласованию с руководителем работы (январь - начало февраля)
Контрольная точка № 5.	Защита работы, определение победителей	март
Резервная дата защиты или повторной защиты		апрель

Таблица 31

**График занятий школьного исследовательского общества
«Курс подготовки проектно-исследовательской работы (8-9 класс)»**

Тема занятия	На какие вопросы ты получишь ответы	Когда и где будет проходить занятие	Кто проводит /срок
Запуск проектной деятельности	1. Что такое ЗИП? 2. Какие общие требования к проекту и исследованию? Чем он отличаются друг от друга? 3. Как создать проект/исследование за 4 месяца? 4. Как избежать чужих ошибок? 5. Какой предмет все-таки мне выбрать? 6. Как выбрать тему и руководителя?		ФИО
Особенности проектов в разных предметных областях (3-4 неделя сентября)	1.Какой предмет все-таки мне выбрать? 2.В чем особенности проекта/исследования в разных предметных областях? 3.Как выбрать тему проекта и руководителя? 4.Где искать информацию? Какими ресурсами пользоваться какими? 5.Каковы требования к структуре и содержанию работы в данной предметной области? 6.Как проводить исследования (опыты, эксперименты, опросы и т.п.) 7.Как оформлять итоги работы?	Англ. язык	
		Биология/ география	
		Информатика	
		Математика	
		Музыка	
		ОБЖ	
		Русск. язык и литература	
		Соц.-гум. предметы	
		Технология	
Физ. культура			
Контрольная точка № 1.	Регистрация темы проекта на сайте		до 30 сентября
Контрольная точка № 2.	Маршрутный лист проекта (в свободной форме). Например: таблица: этап/сроки/участники/ресурсы/результат		До конца 1 четверти
Контрольная точка № 3	Заготовка продукта проекта и проектной документации/теоретическая часть исследования		До конца 2 четверти
Секреты успешной защиты	1.Как подготовить выступления для защиты работы? 2.Что стоит говорить, а что не стоит говорить на защите? 3.Как отвечать на вопросы жюри? 4.Как будет оцениваться выступление? 5.Как преодолеть волнение?		12.01
Контрольная точка № 4	Окончательная реализация проекта/исследование		до 1 марта

Контрольная точка № 5	Предзащита проекта	март
Контрольная точка № 6	Защита проекта	апрель

СТАРШАЯ ШКОЛА

Центральное звено проектно-исследовательской деятельности обучающихся старшей школы – курс «Индивидуальный проект». Данный курс является обязательной частью учебного плана, на который должно быть отведено не менее 68 часов за 2 года обучения. Из п. 11 ФГОС СОО: «Индивидуальный проект представляет собой особую форму организации деятельности обучающихся (учебное исследование или учебный проект). В таблице 7 представлена программа теоретического курса для обучающихся.

Индивидуальный проект выполняется обучающимся самостоятельно под руководством учителя (тьютора) по выбранной теме в рамках одного или нескольких изучаемых учебных предметов, курсов в любой избранной области деятельности (познавательной, практической, учебно-исследовательской, социальной, художественно-творческой, иной).

Результаты выполнения индивидуального проекта должны отражать:

- сформированность навыков коммуникативной, учебно-исследовательской деятельности, критического мышления;
- способность к инновационной, аналитической, творческой, интеллектуальной деятельности;
- сформированность навыков проектной деятельности, а также самостоятельного применения приобретённых знаний и способов действий при решении различных задач, используя знания одного или нескольких учебных предметов или предметных областей;
- способность постановки цели и формулирования гипотезы исследования, планирования работы, отбора и интерпретации необходимой информации, структурирования аргументации результатов исследования на основе собранных данных, презентации результатов.

Формируя учебный план, с учетом того, что индивидуальный проект выполняется «...в течение одного или двух лет...», целесообразно принять решение, что *обучающиеся должны выполнить индивидуальный проект в течение только 10 класса*, так как в 11 классе им предстоит подготовка к ЕГЭ и на выполнение проекта не останется времени. Вследствие этого все 68 на реализацию индивидуального проекта необходимо включить

Механизм организации деятельности по реализации индивидуального проекта представляет из себя следующую последовательность шагов:

1. Создание рабочей группы по данной теме.
2. Разработка положения об индивидуальном проекте десятиклассника.
3. Разработка программы теоретического курса, рассчитанного на 34 часа.

4. Разработка программы практического курса, рассчитанного на 34 часа.
5. Размещение документов на сайте.
6. Отражение информации об индивидуальном проекте на сайте, посвященном организации исследовательской и проектной деятельности
7. Составление расписания теоретических и практических занятий.
8. Информационная подготовка всех субъектов образовательного процесса: учителей, обучающихся и их родителей.
9. Психолого-педагогическая подготовка обучающихся к реализации индивидуального проекта.
10. Выбор обучающимися темы проекта и согласование ее с учителем (педагогическим работником), который курирует проект по данной тематике.
11. Самостоятельная регистрация обучающимися своих работ на сайте через Google форму. Вопросы в форме: фамилия, имя, класс, предмет (направление к которому относится работа), тема проекта, руководитель исследовательской/проектной работы.
12. Согласование плана-графика проектной /исследовательской работы с руководителем.
13. Работа над проектом
14. Подготовка к защите проекта
15. Предзащита проекта
16. Защита проекта (критерии смотри ниже)
17. По результатам защиты проекта выставляется балл, который переводится в отметку.
18. За курс «Индивидуальный проект» так же выставляется отметка.
19. Отметка в аттестат за выполнения индивидуального проекта определяется как среднее арифметическое двух отметок и округляется по правилам математического округления.

Таблица 32.

Программа курса «Индивидуальный проект»

№ урока в году	№урока в разделе	Раздел/тема урока
		Раздел 1. Введение в курс. Особенности проекта и исследования
1.	1.	Введение в курс.
2.	2.	Исследование и проект в современном мире
3.	3.	Проект и исследование: сходства и различие
4.	4.	Проект и исследование: сходства и различие
		Раздел 2.1. Источники информации при подготовке исследования и проекта
5.	5.	Источники информации при подготовке исследования и проекта
6.	6.	Источники информации при подготовке исследования и проекта
		Раздел 3. Работа в команде
7.	7.	Отличие команды от других форм групповой работы
8.	8.	Роли участников команды
		Раздел 2.2 Источники информации при подготовке исследования и проекта
9.	1.	Поиск и отбор источников информации (практика)
10.	2.	Поиск и отбор источников информации (практика)
		Раздел 4. Методы исследования
11.	1.	Теоретические методы исследования

12.	2.	Теоретические методы исследования
13.	3.	Эмпирические методы исследования
14.	4.	Эмпирические методы исследования
		Раздел 5. Методы проектирования
15.	5.	Методы проектирования (лекция)
16.	6.	Методы проектирования (лекция)
17.	7.	Методы проектирования (практикум)
18.	8.	Методы проектирования (практикум)
		Раздел 6. Правила написания исследовательской и проектной работы
19.	1.	Научный и деловой стили речь. Требования к оформлению.
20.	2.	Научный и деловой стили речь. Требования к оформлению.
		Раздел 7. Публичное выступление
21.	3.	Публичное выступление: практические советы
22.	4.	Публичное выступление: практические советы
		Раздел 8. План-проспект проектно-исследовательской работы
23.	5.	Презентация плана-проспекта проектно-исследовательской работы (мини-конференция)
24.	6.	Презентация плана-проспекта проектно-исследовательской работы (мини-конференция)
25.	1.	Презентация плана-проспекта проектно-исследовательской работы (мини-конференция)
26.	2.	Презентация плана-проспекта проектно-исследовательской работы (мини-конференция)
27.	3.	Презентация плана-проспекта проектно-исследовательской работы (мини-конференция)
28.	4.	Презентация плана-проспекта проектно-исследовательской работы (мини-конференция)
		Раздел 9. Написание и оформление результатов проектно-исследовательской работы
29.	1.	Написание «Введения» в исследовательскую работу (практикум)
30.	2.	Написание «Введения» в проектную работу (практикум)
31.	3.	Редактирование «Введения» в исследовательскую работу (практикум)
32.	4.	Редактирование «Введения» в проектную работу (практикум)
33.	5.	Написание основного содержания проектной работы (анализ проблемы) (семинар)
34.	6.	Написание основного содержания исследовательской работы (образ продукта) (семинар)
35.	7.	Редактирование основного содержания проектной работы (анализ проблемы) (семинар)
36.	8.	Редактирование основного содержания проектной работы (образ продукта) (семинар)
37.	9.	Написание основного содержания исследовательской работы (теоретическая часть) (семинар)
38.	10.	Написание основного содержания исследовательской работы (эмпирическая часть) (семинар)
39.	11.	Редактирование основного содержания исследовательской работы (теоретическая часть) (семинар)
40.	12.	Редактирование основного содержания исследовательской работы (эмпирическая часть) (семинар)
41.	13.	Написание заключения исследовательской работы (практикум)
42.	14.	Написание заключения проектной работы (практикум)
43.	15.	Редактирование заключения исследовательской работы (практикум)
44.	16.	Редактирование заключения проектной работы (практикум)
45.	17.	Подготовка публичного выступления (практикум)
46.	18.	Подготовка публичного выступления (практикум)
47.	19.	Подготовка публичного выступления (практикум)
48.	20.	Подготовка публичного выступления (практикум)
49.	21.	Подготовка публичного выступления (практикум)
		Раздел 10. Экспертиза проектно-исследовательских работ
50.	1.	Основы экспертной деятельности в области оценивания проектно-исследовательских работ (лекция)
51.	2.	Основы экспертной деятельности в области оценивания проектно-исследовательских работ (практикум)
52.	3.	Основы экспертной деятельности в области оценивания проектно-исследовательских работ (практикум)
53.	4.	Основы экспертной деятельности в области оценивания проектно-исследовательских работ (практикум)
54.	5.	Основы экспертной деятельности в области оценивания проектно-исследовательских работ (практикум)
		Раздел 11. Публичная защита проектно-исследовательской работы
55.	6.	Публичная защита проектно-исследовательских работ «Секция № 1» (конференция)
56.	7.	Публичная защита проектно-исследовательских работ «Секция № 2» (конференция)
57.	8.	Публичная защита проектно-исследовательских работ «Секция № 3» (конференция)

58.	9.	Публичная защита проектно-исследовательских работа «Секция № 4» (конференция)
59.	10.	Публичная защита проектно-исследовательских работа «Секция № 5» (конференция)
60.	11.	Публичная защита проектно-исследовательских работа «Секция № 6» (конференция)
61.-68.	12.-19.	Резервные дни защиты проектно-исследовательской работы

Защита проекта можно проходить в различных форматах:

- очно, в единый день защиты проектно-исследовательских работ;
- очно, в течение четвертой четверти на занятиях «Индивидуальный проект», целесообразно составить календарь защиты работа по определенным предметным областям, приглашать в качестве жюри учителей предметников, специалистов в данных областях;
- дистанционно, в формате онлайн конференции на специальной электронной платформе (например, «Сферум», Telegram и др.)
- дистанционно, в заочном формате, учащийся отвечает на вопросы эксперта по средствам электронной почты.

При проведении дистанционной защиты особую роль играет получение, систематизация и хранение электронных версий проектно-исследовательских работ учащихся, отзывов научных руководителей и т.п. Упростить эту задачу и организовать эффективное взаимодействие между учителями и учащимися позволяет проведение регистрации работа на дистанционную защиту с использованием различных сервисов.

На рисунке 2 представлена модель подготовки индивидуального проекта. Теоретическая подготовка к индивидуальной проектно-исследовательской деятельности осуществляется в 1 полугодии на уроках, которые стоят в сетке расписания. Работа над структурой проекта / исследования осуществляется в ходе индивидуальных консультаций в очном и дистанционном форматах, работа над содержательной частью также сопровождается наставником проекта.

План-график проектно-исследовательской работы представлен в таблице 33.



Рисунок 10. Индивидуальный проект
План-график проектно-исследовательской работы

Тема: _____

Руководитель _____

Таблица 33

Этапы выполнения работы

Содержание этапа	Срок выполнения		Отметка о выполнении
	план.	факт	
Выбор и обоснование темы (цель и задачи проекта)	сентябрь		
Определение вида конечного продукта	начало октября		
Обзор источников информации	октябрь		
Оформление введения	начало ноября		
Черновой вариант 1 главы (теоретической)	середина ноября		
Черновой вариант 2 главы (практической)	конец декабря		
Доработка проекта и оформление проекта	январь		
Подготовка к презентации выступления	начало февраля		
Предзащита проекта	март-апрель		
Защита проекта	май		

Примечания: _____

Общий план публичного выступления включает:

- приветствие;
- актуальность и цель проекта;
- основные этапы проекта и их задачи, методы и средства их достижения;
- характеристика (презентация) проектного продукта;
- самоанализ успешности проектной работы, перспективы развития проекта;
- ответы на вопросы жюри.

4.7. Методические рекомендации по организации мониторинга эффективности проектно-исследовательской деятельности

Деятельность по оценки эффективности проектно-исследовательской деятельности включает мониторинг качества процесса и результата. Анализ их результатов позволяет корректировать и совершенствовать модель на каждой ступени образования.

Особенность мониторингов на этапе начального образования заключается в требованиях к возрастным особенностям учащихся – любые предлагаемые для них опросы должны быть им понятны и достаточно простыми для прохождения. Возможности участия в опросах и анкетировании учащихся старшей школы значительно шире.

Стоит учитывать организационные риски, тщательно выбирать время, место и форму проведения (электронную и бумажную) в зависимости специфики образовательного учреждения.

Критериями эффективностями могут быть:

- 1) достижения;
- 2) вовлеченность учащихся во внеурочную деятельности;
- 3) уровень удовлетворённости запросов и потребностей участников образовательного процесса (исходя из материально-технических возможностей ОУ);
- 4) качество преподавания;
- 5) организации образовательного процесса.

Только комплексное изучение всех перечисленных аспектов и их профессиональная интерпретация может дать адекватное представление об эффективности работы образовательного учреждение по данному направлению. Важно верно определять, что именно из выявленных проблем может быть решено и в какой степени с помощью тех или иных ресурсов образовательного учреждения, а что – нет.

Целесообразно использовать и следующие мониторинговые исследования (см. таблица 34).

Таблица 34

Мониторинг проектно-исследовательской деятельности

№ п.п	Название мониторинга	Практическое применение	Ступени образования	№ прил.
1.	Проектно-исследовательская деятельность глазами учеников	Направлены на выявление вовлеченности учащихся в проектно-исследовательскую деятельность, определение запросов и пожеланий, учителей, родителей, учеников, определение их отношения и готовности к тем или иным формам работы.	Начальная, основная, средняя	9
2.	Проектно-исследовательская деятельность глазами родителей	Результаты опроса могут быть использованы для корректировки плана внеурочных занятий, их		10

3.	Проектно-исследовательская деятельность глазами учителей	формата, улучшения организации, повышения квалификации учителей.		11
4	Анкета для учащихся и их родителей «Проектная деятельность младшего школьника»	Направлен на выявление запросов родителей и отношения родителей и учащихся к проектной деятельности в начальной школе	Начальная	12
5	Обратная связь по учебному курсу ¹⁶	Направлен на выявление успешных и проблемных зон в компетенциях педагогического коллектива. Результаты могут быть использованы для разработки и проведение мероприятия для повышения квалификации педагогов	Начальная, основная, средняя	13
6	Событийная среда ¹⁷	Направлен на получение от учащихся обратной связи по проводимым в лицее мероприятиям. Результаты позволяют выявить закономерности в отношении и участии учащихся в тех или иных школьных событиях, и как следствие скорректировать план, формат	Основная, средняя	14
7	Карта наблюдения за проектом Приложение 9.	Направлен на оценивание сформированности УУД у конкретного ученика (на примере проектной деятельности). Результаты позволяют разработать и скорректировать индивидуальный план развития УУД конкретного ученика, а также определить проблемные зоны для групп учеников конкретного класса, с последующей педагогической коррекцией	Основная, средняя	15
8	Мой опыт участия в школьном исследовательском обществе	Направлен на оценку эффективности процесса обучения проектно-исследовательской деятельности в рамках специального курса, подготовки проектно-исследовательских работ. Результаты позволяют оценить и скорректировать процесс обучения учащихся проектно-исследовательской деятельности.	Основная, средняя	16
9.	Электронный протокол «Защита проектно-исследовательских работ	Направлен на диагностику достижений учащихся в проектно-исследовательской деятельности, выявление проблемных и успешных зон в формировании проектно-исследовательских умений. Результаты позволяют выявить учащихся с высоким уровнем навыков и умений проектно-исследовательской деятельности и, как следствие, предложить их работы на районном, городской и международный уровень	Начальная, основная, средняя	17

¹⁶ Данный инструмент является адаптацией мониторинга качества преподавания, разработанного и апробированного Австралийским советом по исследованиям в сфере образования (Australiaincouncilforeducationalresearch). The ACER Student Perception of Teaching Questionnaire // ACER URL: <https://www.acer.org/gb/school-improvement/improvement-tools/student-perception-of-teaching-questionnaire> (дата обращения: 10.01.2019).

¹⁷ Исследовательский проект "Событийная среда школы" // Сайт Высшей школы экономики URL: https://spb.hse.ru/pre-university/sobytijnaya_sreda (дата обращения: 10.01.2019).

ПРИЛОЖЕНИЯ

Приложение 1: Годовая программа внутрифирменного обучения цифровым технологиям в образовательном процессе

№	Вид работ	Кол-во часов
1.	Изучение программы для составления опросов Mentimeter, сервиса для составления облака тегов WordArt, создание презентаций и инфографик в сервисе Canva. Теоретическая часть	4
2.	Составление опроса и использование инструмента menti.com на уроке для актуализации знаний или на этапе рефлексии. Практическая часть	2
3.	Составление облака тегов и использование инструмента wordart.com на уроке для актуализации знаний или закрепления знаний. Практическая часть	2
4.	Составление и использование презентации, созданной на платформе Canva. Практическая часть	2
5.	Создание тестов с использованием Яндекс форм (в том числе с ветвлением), создание мультипользовательских презентаций	4
6.	Составление группового проекта на базе использования многопользовательских презентаций	2
7.	Составление тестов с использованием Яндекс форм	2
8.	Использование тестов Яндекс форм на уроках	2
9.	Ознакомление с тестирующей системой Айрен	4
10.	Составление тестов в системе Айрен	2
11.	Использование тестов Айрен на уроках	2
12.	Посещение уроков, на которых используются изученные технологии	4
13.	Проведение открытого урока с использованием набора изученных программ и сервисов	4
	Итого	36

С примером раздаточных материалов можно ознакомиться по ссылке:

<https://drive.google.com/file/d/1cad5KT10owkgdzM4M2xKHh9ltC6p9mGN/view?usp=sharing>



Приложение 2: Программа курса «Организация и проведение видеоконференций на платформе Сферум»

1. Пояснительная записка

В учебной деятельности применяются различные формы дистанционного обучения. Сегодня имеется большое количество ставших уже привычными сетевых средств, используемых для дистанционного обучения: сайты, видеоуроки, электронная почта, блоги, социальные сети, чаты, прямой доступ к файлам (FTP) и т.п.

Одной из ярких систем синхронного дистанционного обучения является видеоконференцсвязь (ВКС). Использование ВКС создает преимущества в виде высокой оперативности общения, охвата территории и контингента. Системы ВКС значительно расширяют возможности существующих телекоммуникационных инфраструктур.

ВКС в образовании — это технологии видеосвязи и совместной работы, используемые для дистанционного обучения.

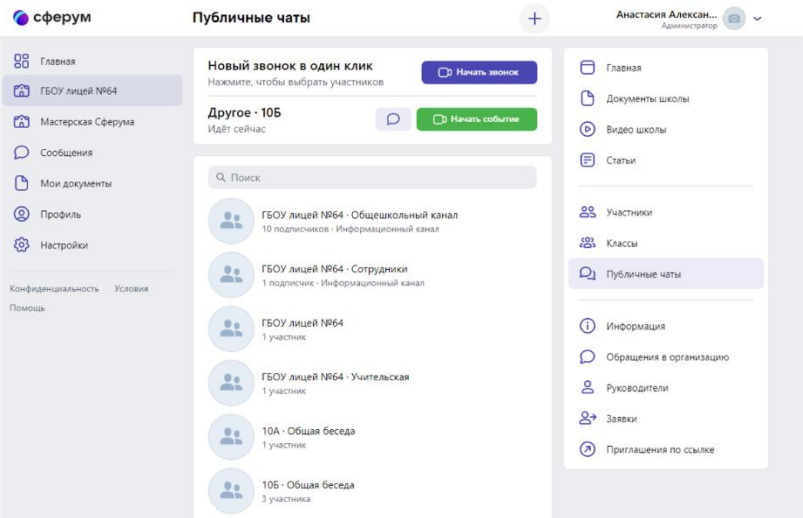
Для успешного использования ВКС в учебном процессе необходимо провести соответствующую подготовку кадров, развивать новые навыки и компетенции педагогов с целью реализации различных форм учебных занятий в среде ВКС.

Цель программы: использование педагогами сайт и(или) приложения Сферум как одного сервисов ВКС для дистанционного обучения, онлайн-встреч и конференций.

2. Общая характеристика курса

Использование Сферум в качестве сервиса видеоконференцсвязи для проведения дистанционных занятий обеспечивает возможность одновременно видеть и слышать своего собеседника на экране с созданием эффекта непосредственного общения; работать с множеством аудиторий и групп учеников, расположенными в различных географических точках; демонстрировать свой экран другим участникам (показывать презентацию, сайты, видео); комментировать любые файлы в режиме реального времени; использовать доску для рисования, т.е. полностью заменить привычную доску в аудитории на онлайн аналог; работать в режиме дистанционного управления (предоставить участнику видеоконференции возможность управлять вашим компьютером); записывать видеозвонок.

Содержание учебного курса

№	Тема	Описание
1	Запуск видеоконференции	<ul style="list-style-type: none"> ● Регистрация на сайте sferum.ru ● Подключение учащихся ● Установка приложения или работа из браузера. ● Планирование (создание) и настройки конференции. 
2	Настройка качественной видеосвязи	<ul style="list-style-type: none"> ● Скорость интернета. ● Настройка параметров звука и видео.
3	Функции	<p>Функции, действующие во время проведения видеоконференции:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Демонстрация экрана. ● Комментирование. ● Доска сообщений. ● Показ видео. ● Дистанционное управление. ● Запись видеозвонка (с использованием сторонних программ). ● Чат.

Приложение 3: Структура сетевого диска

Сетевой диск 2021 (L:) >

Имя	Дата изменения	Тип	Размер
✳️ Папка с файлами	24.06.2022 11:00	Папка с файлами	
✳️ Папка с файлами	02.06.2022 13:19	Папка с файлами	
✳️ Папка с файлами	04.07.2022 20:03	Папка с файлами	
✳️ Папка с файлами	24.09.2021 10:31	Папка с файлами	
✳️ Папка с файлами	20.05.2019 17:26	Папка с файлами	
Папка с файлами	23.05.2022 15:28	Папка с файлами	
Папка с файлами	28.04.2022 11:05	Папка с файлами	
Папка с файлами	17.03.2022 10:48	Папка с файлами	
Папка с файлами	02.06.2022 11:31	Папка с файлами	
Папка с файлами	24.06.2022 18:46	Папка с файлами	
Папка с файлами	17.06.2022 10:02	Папка с файлами	
Папка с файлами	01.07.2022 13:46	Папка с файлами	
Папка с файлами	05.07.2022 14:16	Папка с файлами	
Папка с файлами	07.06.2022 9:37	Папка с файлами	
Папка с файлами	30.05.2022 10:55	Папка с файлами	
Папка с файлами	31.05.2022 13:15	Папка с файлами	
Папка с файлами	30.05.2022 12:45	Папка с файлами	
Папка с файлами	28.12.2021 11:36	Папка с файлами	
Папка с файлами	08.11.2021 12:43	Папка с файлами	
Папка с файлами	23.06.2022 10:58	Папка с файлами	
Папка с файлами	16.04.2022 10:19	Папка с файлами	
Папка с файлами	25.11.2021 10:13	Папка с файлами	
Папка с файлами	22.09.2021 14:30	Папка с файлами	
Папка с файлами	17.09.2020 15:08	Папка с файлами	
Папка с файлами	04.04.2019 14:53	Папка с файлами	
Папка с файлами	18.01.2022 15:05	Папка с файлами	
Папка с файлами	02.09.2021 9:40	Папка с файлами	
Папка с файлами	28.06.2022 14:31	Папка с файлами	
Папка с файлами	29.06.2022 15:19	Папка с файлами	
Папка с файлами	30.06.2022 14:19	Папка с файлами	
Папка с файлами	27.08.2021 16:24	Папка с файлами	
Папка с файлами	27.11.2015 12:47	Папка с файлами	
Папка с файлами	17.02.2020 15:19	Папка с файлами	
Папка с файлами	02.09.2021 15:18	Папка с файлами	

Рис. 1. Электронный документооборот. Структура 1-го уровня

Сетевой диск 2021 (L:) > Папки МО >

Имя	Дата изменения	Тип	Размер
★ MO учителей естественных наук	09.06.2022 16:38	Папка с файлами	
★ MO учителей иностранных языков	20.06.2022 10:45	Папка с файлами	
★ MO учителей информатики	27.06.2022 11:08	Папка с файлами	
★ MO учителей истории	20.06.2022 15:28	Папка с файлами	
★ MO учителей математики	23.05.2022 21:03	Папка с файлами	
MO учителей музыки, труда, ОБЖ и ИП	21.06.2022 9:49	Папка с файлами	
MO учителей словесности	25.05.2022 15:38	Папка с файлами	
MO учителей физической культуры	02.06.2022 16:16	Папка с файлами	

Сетевой диск 2021 (L:) > ППЭ >

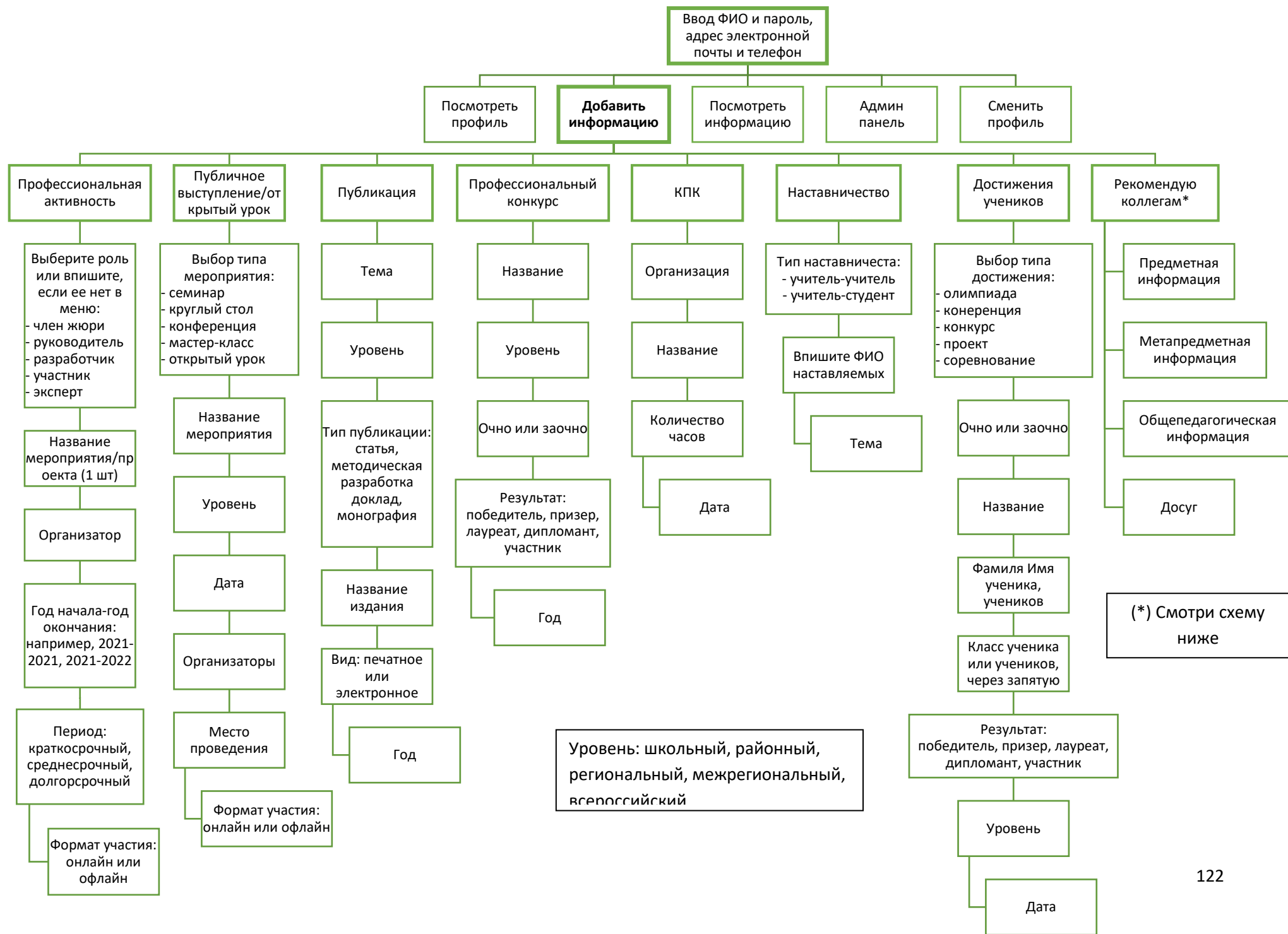
Имя	Дата изменения	Тип	Размер
★ 2019	21.05.2021 9:59	Папка с файлами	
★ 2020	02.09.2020 18:08	Папка с файлами	
★ 2021	20.01.2022 12:31	Папка с файлами	
★ 2022	05.07.2022 17:10	Папка с файлами	

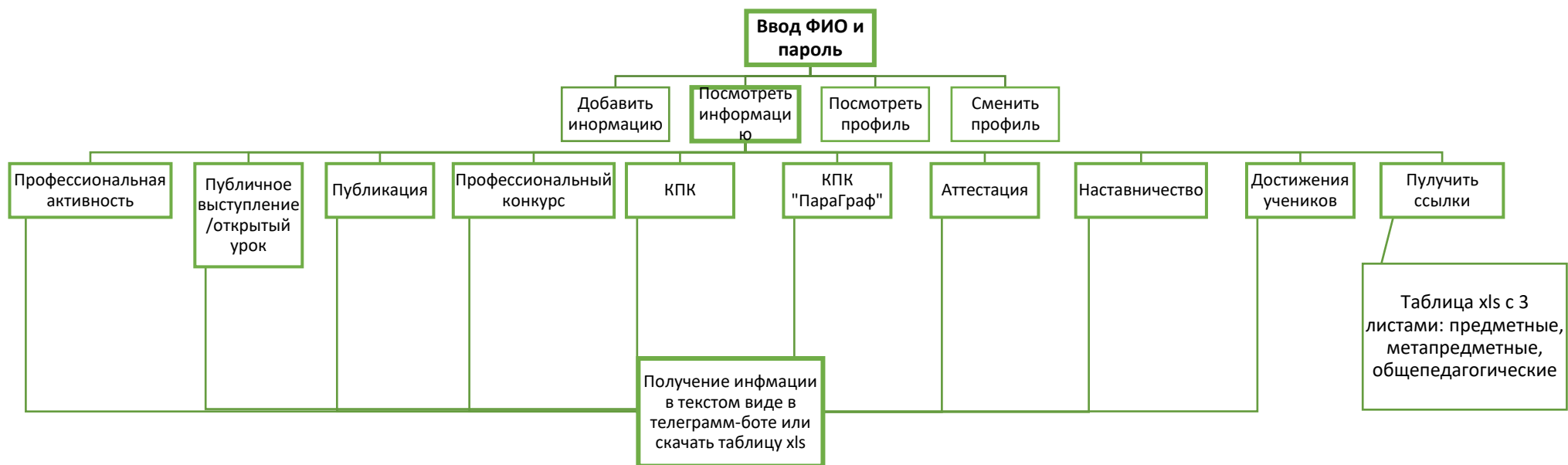
Сетевой диск 2021 (L:) > Ученикам >

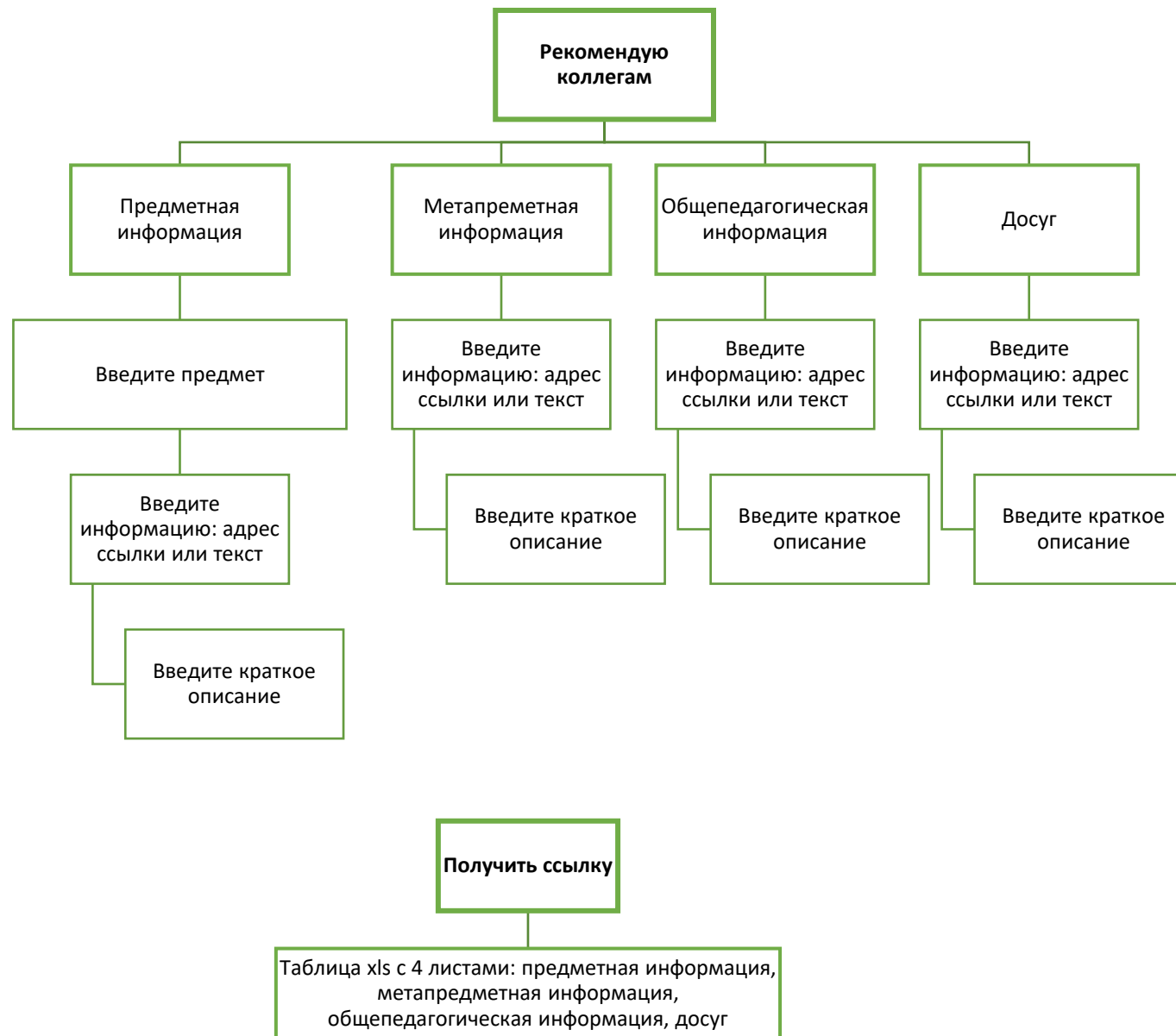
Имя	Дата изменения	Тип	Размер
★ Алгебра	21.02.2018 14:06	Папка с файлами	
★ Английский язык	16.10.2020 13:50	Папка с файлами	
★ Биология	27.11.2015 12:47	Папка с файлами	
★ Вестник ЛИО	10.10.2019 15:29	Папка с файлами	
★ Геометрия	27.11.2015 12:47	Папка с файлами	
ИЗО	27.11.2015 12:47	Папка с файлами	
Информатика	30.04.2022 14:56	Папка с файлами	
История	13.05.2022 14:53	Папка с файлами	
Литература	27.11.2015 12:47	Папка с файлами	
Математика	27.11.2015 12:47	Папка с файлами	
Музыка	27.11.2015 12:47	Папка с файлами	
ОБЖ	21.01.2022 18:34	Папка с файлами	
ОИД	25.03.2020 12:01	Папка с файлами	
Окружающий мир	27.11.2015 12:47	Папка с файлами	
Право	27.11.2015 12:47	Папка с файлами	
Природоведение	27.11.2015 12:47	Папка с файлами	
Русский язык	27.11.2015 12:47	Папка с файлами	
Труд	27.11.2015 12:47	Папка с файлами	
Физика	22.02.2022 10:40	Папка с файлами	
Физкультура	27.11.2015 12:47	Папка с файлами	
Химия	27.11.2015 12:47	Папка с файлами	
Экономика	30.11.2020 15:33	Папка с файлами	

Рис. 2. Электронный документооборот. Пример структуры 2-го уровня

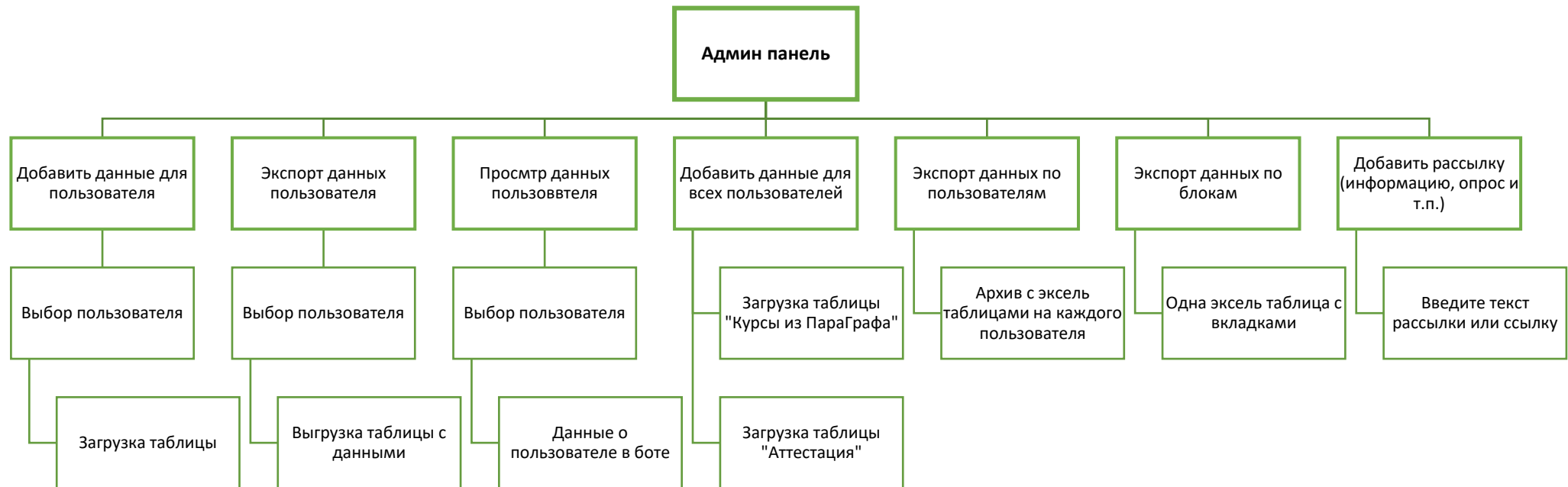
Приложение 4: Структура электронного портфолио педагога







Администрирование



1. Учёт различных уровней бытия человека в деятельности по поддержке профессионального развития педагогов

Важно понимать, что поддержка профессионального развития педагогов и профилактика их выгорания затрагивает различные уровни бытия человека. Выделение таких уровней условно, однако данный подход помогает более точно понять, где проблема, и вовремя решить её. Система таких уровней используется нами на практике и будет полезна как педагогу-психологу, так и представителю администрации школы.

I. Личностный уровень

Биологический подуровень. Помощь в отреагировании актуальных эмоций, поддержка физической работоспособности, развитие стрессоустойчивости.

Интеллектуальный подуровень. Освоение новых педагогических подходов и технологий для усовершенствования своей деятельности. Выполнение педагогом новых (нетипичных для него) интеллектуальных операций как средство поддержания своей способности к интеллектуальной адаптации, в том числе для поиска творческих решений актуальных проблем. Преодоление когнитивных искажений.

Духовно-нравственный подуровень. Укрепление добродетелей (нравственных стандартов поведения), актуализация личностных ресурсов и творческого потенциала («возвращение познаваемости мира»).

II. Групповой уровень.

Социально-психологический уровень. Выстраивание деловых связей с другими педагогами, организация сотрудничества по конкретным вопросам, и, таким образом, создание условий для информального образования. Освоение конкретных социальных навыков, актуальных для профессиональной деятельности специалиста.

Организационный уровень. Развитие организационной культуры педагога, интеграция педагогов в инновационную среду школы, интериоризация педагогами ценностей школы.

Уровень профессионального сообщества и классового сознания. Выработка (поддержка) системы представлений о себе («Я-концепции») как школьного педагога, принятие

(актуализация) ценностей педагогического сообщества. Интеграция с ценностями среднего класса общества.

О последнем следует сказать отдельно. Ценности среднего класса (middle class) — такие, как активная жизненная позиция, отсутствие иждивенческих и патерналистских установок, целеустремленность, стремление сохранить (или улучшить) свое положение в структуре общества¹⁸ — способствуют адаптации в VUCA-мире, и могут сделать и педагогов более профессионально продуктивными. Вместе с тем, так как подобные ценности способствуют критической оценке работником его профессиональной позиции, и поиску дополнительных доходов, помимо работы в школе, такой подход может подталкивать педагогов к снижению профессиональной активности в тех случаях, когда за ней не следует соответствующее вознаграждение. Например, работа в качестве частного репетитора может быть для педагога более привлекательной, чем дополнительное проведение воспитательных мероприятий в классе, помощь неуспевающим ученикам. Поэтому параллельно с работой по повышению мотивации к повышению квалификации педагогов, со стороны администрации нужен контроль за выполнением педагогами всех своих обязательств. Кроме того, администрации важно обеспечить, чтобы профессиональное развитие педагогов соответствовало программе развития школы, и наоборот.

Для того, чтобы лучше понять проблематику мотивации (в том числе к повышению квалификации), обратимся к учебному пособию известного отечественного психолога, д.пс.н., профессора Е.П. Ильина, «Мотивация и мотивы», сочетающему глубокий анализ разнообразной психологической проблематики с доступностью и последовательностью изложения.

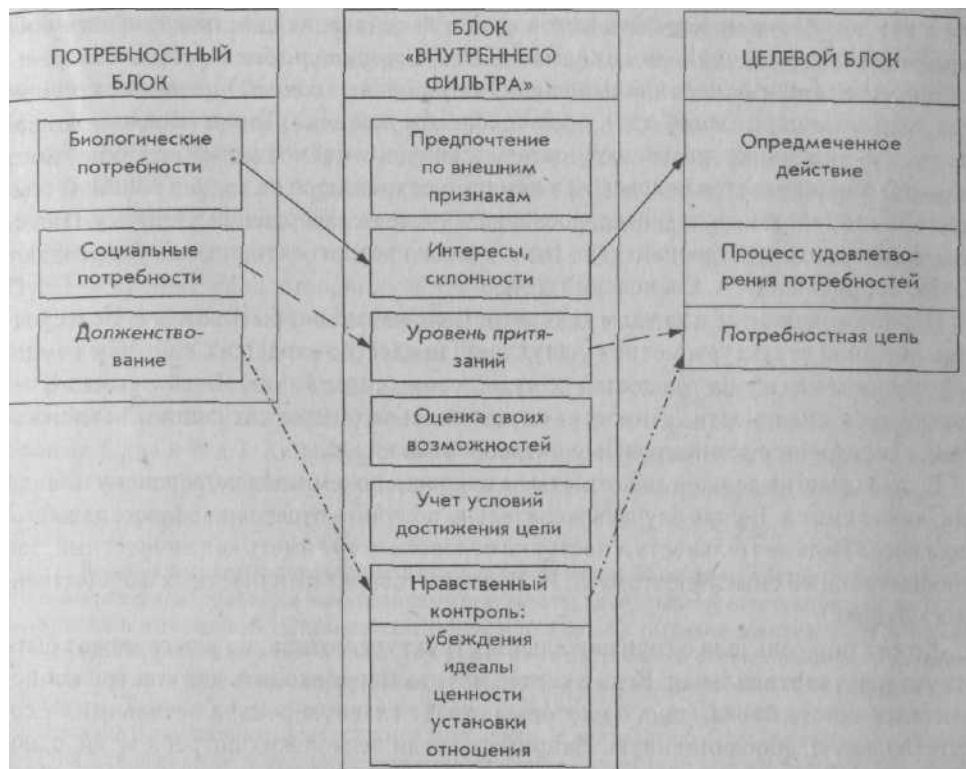
В этом пособии автор рассматривает мотивацию как динамический процесс формирования мотива (как основания поступка). Также автор последовательно обосновывает, что мотив является сложным интегральным (системным) психологическим образованием. «Границами мотива являются, с одной стороны, потребность, а с другой — намерение что-то сделать, включая и побуждение к этому. ... Это значит, что в структуру мотива не входят стимулы¹⁹, и в то же время он сам не залезает в структуру исполнительского действия»²⁰. В той же книге автор публикует свою схему структуры мотива, она представлены на рисунке 1.

¹⁸ Алексеёнок А.А., Старых Н.П. Ценностные ориентации и поведенческие установки представителей российского среднего класса // Среднерусский вестник общественных наук. 2017. №1. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/tsennostnye-orientatsii-i-povedencheskie-ustanovki-predstaviteley-rossiyskogo-srednego-klassa> (дата обращения: 28.06.2022).

¹⁹ Хотя стимулы мотив и актуализируют, и, во многом, формируют ранее (прим. Харькова В.И.).

²⁰ Ильин Е.П. Мотивация и мотивы. — СПб: Питер, 2008.

Рисунок 1. Перечень компонентов, могущих создавать структуру разных мотивов. Линиями обозначены мотивы: мотив А — сплошной, мотив Б — пунктирной, мотив В — штрихпунктирной.



«Все эти компоненты мотива могут проявляться в сознании человека в вербализованной или в образной форме, притом не все сразу. В каждом конкретном случае в каждом блоке может быть взят в качестве основания действия или поступка (принимаемого решения) один из компонентов. Структура же каждого конкретного мотива (т.е. основания действия) строится из сочетания тех компонентов, которые обусловили принятое человеком решение. Таким образом, компоненты, как кирпичики, позволяют создать здание, именуемое мотивом. Образ этого «здания» закладывается человеком в память и сохраняется не только в момент осуществления действия или деятельности, но и после их завершения»²¹. Как мы видим, подход Е.П. Ильина к формированию мотивов тоже предполагает учёт различных уровней бытия человека.

Таким образом, системный подход к мотивации, основанный на энциклопедической концепции Е.П. Ильина, позволяет психологу и администратору более точно развивать у педагогов мотивацию к повышению квалификации. Далее рассмотрим различные аспекты работы, позволяющие психологу делать это через обогащение психологических знаний

²¹ Там же.

педагогов посредством неформального образования, а администрации — организовывать этот процесс.

2. Влияние профессионального выгорания педагогов на их мотивацию к повышению своей квалификации в современных условиях

Каждый специалист, занимающийся вопросами повышения квалификации педагогов, сталкивается с таким явлением, как профессиональное выгорание. В настоящее время синдром выгорания считается долговременной стрессовой реакцией, возникающей в ответ на чрезмерные для человека производственные и эмоциональные перегрузки, связанные с профессиональной деятельностью²². Феномен выгорания подробно исследован. Но мы считаем, что с учётом особенностей современной социальной ситуации развития, которые мы проанализировали выше, выгорание может приводить к большей поверхностности в суждениях, чем раньше. Почему, например, даже опытный и подготовленный педагог иногда перестаёт замечать какие-то важные факты в своей деятельности? Почему при всей доступности профессиональных знаний далеко не всякий педагог спешит повышать свою квалификацию? Ответить на эти вопросы нам поможет теория «мемов» как единиц культурной информации. Известный британский биолог Ричард Докинз предложил понятие «мем» в качестве определения единиц культурной информации. Докинз утверждает, что разные культуры находятся между собой в конкурентной борьбе. И как раз мем является единицей, которая хочет в этой борьбе выжить (по аналогии с идеей учёного о том, как разные гены «используют» для конкурентной борьбы между собой тела живых организмов). Далее приведём цитату из книги А.В. Курпатова «Четвёртая мировая война», где подробно раскрывается проблематика конкуренции мемов.

«Вообще говоря, мемы — это что-то вроде «психических вирусов», которые распространяются от человека к человеку. Все наши представления о жизни, ... знания, способы решения задач — это разные мемы.

Проблема состоит в том, что «подводная часть» мема не очевидна. И если человек пользуется теми же мемами, в той же последовательности, и при тех же обстоятельствах, что и вы, это не значит, что он понимает под этим мемом то же самое. Заметить эту подмену настолько же сложно, как и отследить собственную иллюзию понимания. ...

²² Смирнова О.Ю., Худяков А.В. Терапия и профилактика синдрома эмоционального выгорания. – Журнал «Медицинская сестра», 2011. – [Электронный ресурс.] — Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/terapiya-i-profilaktika-sindroma-emotsionalnogo-vygoraniya>.

Внутреннее наполнение понятий, которые мы используем, их действительный смысл меняется в зависимости от того, куда дрейфует соответствующая культура. В толковых словарях всё остаётся по-прежнему, а вот в реальной жизни — нет.

В этой борьбе мемов друг с другом одни смыслы борются с другими за одни и те же слова. Потом один мем побеждает, другой — гибнет, но никто из нас возникшей подмены заметить не может, потому что слова остаются теми же, что и раньше. ...

А теперь вопрос: у какого мема больше шансов на победу в этой конкурентной борьбе за наши мозги? Тут всё действительно как у вирусов: побеждает тот из них, которым легче «заразиться», а заразиться легче тем, чем проще, примитивнее, легче в восприятии и реализации.

И, постепенно отупляясь, мы этого не заметим»²³.

Итак, более простые мемы выигрывают в конкурентной борьбе. И хотя понятие «мем» подвергается критике в научном мире, и не является общепринятым, как, например, понятие «рефлекс», биологизаторская аналогия Докинза между геном и «единицей культурной информации» помогает лучше понять некоторые школьные явления. А именно: как в профессиональном сознании педагога закрепляются деструктивные стереотипы и когнитивные искажения, как в школьном коллективе формируются группы педагогов, распространяющие соответствующие представления среди коллег, как на детей вешаются ярлыки и т. д. Для научной чистоты формулировок будем называть эти явления примером «генерализации деструктивных стереотипов», а не «закрепления в картине мира более примитивных мемов».

Итак, синдром выгорания может закреплять профессионально-деструктивные педагогические стереотипы. В свою очередь, они способствуют снижению результативности педагогической деятельности, и вторичному усилению профессионального выгорания, вплоть до развития глубоких когнитивных искажений. Можно сказать, что «адаптационный смысл» выгорания заключается в экономии энергии, как и в стереотипии в целом. Однако экономия энергии может осуществляться не только за счёт примитивизации деятельности, но и за счёт формирования полезных стереотипов, овладения более совершенными способами ведения деятельности. Более того, при определённых условиях возможно развитие адаптационного потенциала организма, в результате чего у педагога появится больше энергии для профессиональной деятельности. Но такое повышение профессионального мастерства нуждается в соответствующей активности со стороны педагога, и в благоприятных условиях со стороны образовательной организации. А именно, педагог нуждается в осмыслении своего

²³ Курпатов А.В. Четвёртая мировая война. Будущее уже рядом! – СПб: ООО «Издательский дом «Нева», 2021.

профессионального опыта, изучении новых подходов и технологий, актуализации их ценности, а также в новых (нетипичных) интеллектуальных операциях для поддержания своей способности к интеллектуальной адаптации, и т.д. Грамотная работа педагога-психолога способствует получению педагогом всего вышеперечисленного. И эта работа может вестись психологом не только в виде консультирования. Это может быть и совместная работа психолога и педагога над проблемой обучающегося, класса, и т.д. Как известно, информальное образование имеет множество форм; оно может происходить и стихийно, но ему можно содействовать.

Качественная работа с педагогами требует профессионализма от педагога-психолога. В настоящих рекомендациях мы бы хотели обратить внимание руководителей школ на ряд особенностей в организации работы педагога-психолога, в том числе с педагогами. Внимание руководителя к этим особенностям, а также ряд конкретных организационных действий с его стороны будут способствовать более точной оценке потенциала психолога, более точному планированию и прогнозированию его работы, а также развитию его профессионализма.

3. Элементы профессионального мастерства психолога, которые, более других нуждаются в развитии

Для работы с педагогами важно, чтобы у педагога-психолога было развитое понятийное мышление. Как отмечает известный петербургский психолог Л.А. Ясюкова, данный вид мышления, к сожалению, развит далеко не у всех людей, даже имеющих высшее образование²⁴. Кроме профессионального образования и чтения профессиональной литературы, понятийное мышление развивается благодаря работе под руководством наставника, участию в методической и научной работе, и т.д. Сюда же можно отнести и умение интерпретировать данные психодиагностики методом последовательного выдвижения гипотез. В деле развития мышления большую помощь специалисту может оказать литература по проблемам когнитивных искажений. Пример источника по данной теме представлен в разделе 9 настоящих рекомендаций. Также важно, чтобы педагог-психолог владел основами самоорганизации. Это поможет специалисту структурировать запросы педагогов и давать им выполнимые рекомендации, а также лучше организовывать совместную работу. Этот навык развивается, в том числе, благодаря изучению специалистом соответствующей литературы (подробнее см. далее в разделе «Профессиональная литература как средство самообразования педагога-психолога и инструмент его работы с педагогами»). Для развития понятийного мышления и самоорганизации педагогу-психологу

²⁴ Разрыв между умными и глупыми нарастает. // Интервью с Л.А. Ясюковой. — [Электронный ресурс.] — Режим доступа: <https://materinstvo.ru/art/razryv-mejdu-umnymi-i-glupymi-narastaet> (дата обращения: 01.07.2022).

также полезно быть включенным в различные творческие группы по решению профессиональных вопросов, действующие в рамках школы.

В соответствии со статьёй 42 Федерального закона «Об образовании в Российской Федерации» (№273-ФЗ) психолого-педагогическое сопровождение осуществляется на разных уровнях: отдельных учащихся, класса, параллели, и общеобразовательной организации²⁵. Соответственно, для работы на каждом уровне у специалиста должны быть методические средства по диагностике, коррекции и профилактике. Для контроля и организации этого процесса директору или руководителю школьной службы сопровождения целесообразно воспользоваться помощью тех, на кого возложена обязанность по методическому обеспечению деятельности педагогов-психологов. В соответствии с п. 1.14 распоряжения Комитета по образованию от 15.07.2019 «Об организации работы по оказанию психолого-педагогической помощи и психолого-педагогического сопровождения», «Методическое обеспечение деятельности специалистов, оказывающих психолого-педагогическую помощь и психолого-педагогическое сопровождение, осуществляется Санкт-Петербургской академией последиplomного педагогического образования, информационно-методическими центрами районов Санкт-Петербурга, а также городскими и районными методическими объединениями специалистов, оказывающих психолого-педагогическую помощь»²⁶. Например, это может быть методист районного центра психолого-педагогической и медико-социальной помощи (ППМСП), который «оказывает помощь организациям, осуществляющим образовательную деятельность, по вопросам реализации основных общеобразовательных программ, обучения и воспитания обучающихся» (ст. 42 п. 4 Федерального закона «Об образовании в Российской Федерации»²⁷). Легче всего сделать это, если психолог школы является сотрудником данного центра; в таком случае администрация центра сама будет организовывать работу специалиста. Также подобное взаимодействие помогает школе оценить работу специалиста, и стимулировать к этому его самого. В соответствии с профессиональным стандартом педагога-психолога, специалист проводит психологическое просвещение субъектов образовательного процесса, в том числе педагогов, и должен обладать необходимыми знаниями и умениями для этой деятельности²⁸.

²⁵ Федеральный закон от 29.12.2012 N 273-ФЗ (ред. от 11.06.2022) "Об образовании в Российской Федерации". — [Электронный ресурс.] — Режим доступа: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_140174/8a2ef3d550b182b12707927d61572a4cb473aa03/ (дата обращения: 30.06.2022).

²⁶ Распоряжение Комитета по образованию Правительства Санкт-Петербурга №2081-р от 15.07.2019 "Об организации работы по оказанию психолого-педагогической помощи и психолого-педагогического сопровождения". — [Электронный ресурс.] — Режим доступа: http://k-obr.spb.ru/media/uploads/userfiles/2019/07/16/2081-p_19.PDF (дата обращения: 01.07.2022).

²⁷ Там же.

²⁸ Приказ Минтруда России от 24.07.2015 N 514н "Об утверждении профессионального стандарта "Педагог-психолог (психолог в сфере образования)" (Зарегистрировано в Минюсте России 18.08.2015 N 38575) —

Вместе с тем, на практике не всякий педагог-психолог обладает умениями, которые позволяют ему эффективно вести психологическое просвещение педагогов. В частности, для этого требуется большой объём профессиональных знаний и умений, а также их высокая методологическая структурированность. С другой стороны, нередко при выраженных теоретико-методологических интересах специалист вообще не работает в школе, предпочитая научные и другие организации. Поэтому зачастую руководителю школы нужно создавать условия для того, чтобы у педагога-психолога развивались соответствующие компетенции в контексте работы с педагогами. В этом случае полезно определить, что у психолога уже хорошо получается, и на этой базе сформировать недостающие умения. Например, хороший психолог-тренер может начать с тематического тренинга для педагогов, хороший диагност — с тщательной подготовки выступления на МО или научно-практической конференции, и т. д. Далее администрацией может быть организовано участие педагога-психолога в различных методических мероприятиях, прохождение специализированных курсов и т. д. Если психолог, даже не имеющий существенного практического опыта, хорошо разбирается в какой-то узкой актуальной теме, то он может проводить просветительскую работу с педагогами по ней. Например, в начале карьеры автора настоящих рекомендаций это были просветительские мероприятия по вопросам неформальных молодёжных объединений и субкультур. Таким образом можно дать педагогу-психологу полезный опыт просветительской работы с педагогами. Однако, в таком случае важно, чтобы психолог чётко понимал пределы своей компетенции, и знал, куда направить педагога с вопросом, на который он не сможет ответить. Также педагогу-психологу весьма полезно владеть технологией социальной фасилитации, чтобы более эффективно участвовать в различной групповой работе с педагогами или организовывать её, тем самым, развивая мотивацию педагогов к повышению квалификации. Для овладения этой организационно-психологической технологией специалисту может потребоваться специальное обучение, однако даже теоретическое знакомство позволит более продуктивно работать с педагогами, особенно в групповом формате (в частности, лучше структурировать их активность). Фасилитация позволяет специалисту повышать продуктивность работы группы, не являясь её формальным лидером, что актуально для профессиональной позиции педагога-психолога в школе. Следует отметить, что фасилитация может реализовываться и как общий подход, и как конкретные организационные сценарии работы группы, представленные в специальной литературе²⁹.

[Электронный ресурс.] — Режим доступа: <https://www.eduprofrb.ru/uploads/documents/docs/n-514n.pdf> (дата обращения: 27.06.2022).

²⁹ Мартынова А.В. Фасилитация как технология организационного развития и изменений. // Журнал «Организационная психология», 2011. Т. 1. № 2. С. 53–91. — [Электронный ресурс.] — Режим доступа: https://www.hse.ru/data/2011/12/29/1262441531/OrgPsy_2011-2_Martynova_53-91.pdf (дата обращения 30.06.2022).

Весьма желательно, чтобы педагог-психолог имел базовую подготовку по нейропсихологии и специальной (коррекционной) психологии и педагогике. Несмотря на то, что дисциплина «Основы нейропсихологии» входит в образовательный современный стандарт подготовки специалистов по направлению 37.03.01 «Психология» (квалификация (степень) «академический бакалавр») некоторые психологи, получившие образование до 2014-2015 учебного года, могут этого не знать. Поэтому таким специалистам важно, по крайней мере, создать условия для ознакомления со специальной литературой по данной теме. Это поможет обеспечить достаточный уровень качества психологической помощи и сделает практику психолога более методологически структурированной.

Педагог-психолог должен уметь выстраивать программу работы с классным коллективом вместе с классным руководителем на основе анализа актуальной ситуации в классе. Удобно, когда это взаимодействие курирует непосредственный руководитель педагога-психолога — обычно это заместитель директора по ВР, который по должности является руководителем школьной службы сопровождения. Такой организационный подход позволяет заместителю директора по ВР получить дополнительный инструмент контроля воспитательной работы в классе. А для того, чтобы такая работа была реализована, целесообразно внести в план работы педагога-психолога на учебный год работу по проведению профилактических бесед в классах (классных часов) по параллелям. При необходимости и возможности, такая работа может быть организована как реализация педагогом-психологом специальных программ внеурочной деятельности. В таком случае это становится для педагога-психолога источником дополнительного дохода. Почасовой план работы педагога-психолога на учебный год позволяет разграничить эти виды работы; при реализации администрации важно следить за тем, чтобы эти виды работы оставались разными и на практике. Подробнее о планировании работы психолога см. следующий раздел.

Такой основательный подход к организации работы не всегда становится доступным специалисту сразу после выпуска из вуза. Как правило, он требует опыта практической работы педагогом-психологом в образовании, осмысления этого опыта, профессиональной адаптации, а иногда и повышения квалификации. Вместе с тем, для освоения этого подхода педагогу-психологу важно владеть социальной психологией, а также основами когнитивистики. Соответственно, администрация школы должна создать условия для профессионального развития специалиста — целесообразно делать это в сотрудничестве с теми, кто занимается методическим обеспечением психологов, о чём мы уже говорили выше.

В связи с возрастными особенностями обучающихся, в основной школе подростковые сообщества классов делятся на группировки. И если не проводить в достаточном объёме воспитательную работу с обучающимися класса, то классный коллектив становится похожим на обезьянье стадо, с присущими ему групповыми явлениями: доминированием наиболее наглых и агрессивных, деструктивными конфликтами между отдельными подростками и группировками и т.д. В результате со временем в классе могут закрепиться различные деструктивные стереотипы поведения, препятствующие реализации ФГОС. И педагогу-психологу в связи с этим необходимо учить классного руководителя так строить работу, чтобы уделялось достаточно внимания и основной части коллектива, и различным «группам риска», и обучающимся, проявляющим особые способности, и одарённым. Для каждой из этих групп педагогом-психологом и классным руководителем (а в ряде случаев — и другими педагогами) должны быть продуманы отдельные методы работы. Если работа с представителями этих групп выстроена точно и грамотно, то её проще выстроить в систему, с учётом требований администрации лицея и других условий. Работая в группе обучающихся в качестве фасилитатора, педагог-психолог наглядно демонстрирует педагогам преимущества владения психологическими знаниями и умениями, и тем самым, способствует развитию мотивации к повышению квалификации. Владая технологией фасилитации, педагог-психолог может применять её и с обучающимися, и такая ситуация тоже является ресурсом для неформального образования педагогов.

Например, в практике лицея №64 были случаи, когда при проведении в 5-х классах занятий по программе «Прикладная конфликтология» А.В. Микляевой³⁰ классные руководители наблюдали за работой педагога-психолога, и, таким образом, учились организации групповой работы с обучающимися. Положительный эффект закреплялся, когда такое наблюдение дополнялось последующим обсуждением работы психолога с педагогом или комментарием заместителя директора по ВР, также участвовавшего в одном из наблюдений. Конечно, в условиях групповой динамики не менее важной является индивидуальная работа психолога с отдельными учащимися, помощь в решении различных проблем, и соответствующая поддержка педагогов. Для развития навыков организации групповой работы педагогу нужно прикладывать систематические усилия, осваивать специальные приёмы управления группой, вникать в особенности социальных отношений детей друг с другом, мотивировать их к различной социальной активности, и т.д. В этом случае одна из рекомендаций психолога классному руководителю 5 класса может звучать так: «да, для организации групповой работы в классе на классном часу вам потребуется потратить больше времени и сил, чем для обычной фронтальной

³⁰ Микляева А.В. Прикладная конфликтология. // Комплект рабочих программ «Медиация школьных конфликтов». — [Электронный ресурс.] — Режим доступа: http://cppmsp.kalin.gov.spb.ru/0-Mediacia/komplekt_rabochikh_programm-a.v-mikljaeva.docx (дата обращения 30.06.2022).

работы; вместе с тем, организовав групповую работу обучающихся в 5-6 классах, Вы создаёте условия для развития классного коллектива; в результате Вам будет значительно проще управлять классом в 7-8 классах, а также вести профилактику негативных явлений в этом сложном возрасте; таким образом, инвестиции вашего времени окупятся». Таким образом, осуществляется ненавязчивое вовлечение педагогов в самообразование, а дальнейшее психологическое сопровождение педагога помогает закрепить результат. Цифровая образовательная среда в этом случае предоставляет доступные источники нового знания, нужные педагогу. Как только педагог ставит цель по самообразованию, и примерно понимает, с помощью каких средств её можно достичь, конкретные шаги по достижению он может спланировать самостоятельно или с помощью администрации. Таким образом, на примере работы психолога с классным руководителем 5 класса мы увидели, как может происходить развитие мотивации педагогов к повышению квалификации через обогащение их психологических знаний посредством информального образования.

Если сравнить педагогическую работу в классе с управлением кораблём, то «капитаном» этого корабля является классный руководитель, учителя — «помощниками капитана», а педагог-психолог выступает как «штурман» (то есть прокладывает курс на основе объективных данных), или члена команды «штурманов» (в сотрудничестве с администрацией), а иногда и в качестве «помощника». В этом случае цифровая образовательная среда выступает для педагога в качестве дополнительных образовательных возможностей — в нашей аналогии это «подробные карты местности», «вспомогательные двигатели корабля», «описания местного населения» и т. д. Реализация такого детального подхода в работе с классом поможет сохранить благоприятный социально-психологический климат в коллективе, обеспечит реализацию образовательной программы, и поддержит психическое здоровье всех участников образовательного процесса. Конечно, деятельность школьного педагога-психолога в большей мере подвержена когнитивным искажениям, чем деятельность штурмана корабля, так как особенности состояния школьного класса трудно оценить столь же объективно, как особенности движения корабля в водном пространстве. Тем не менее, эта аналогия позволяет лучше понять роль психолога в сопровождении педагогов, и, в частности, классных руководителей.

В работе с педагогами со стороны психолога важна не столько трансляция готового знания, сколько демонстрацию возможностей новых методологических подходов для решения актуальных педагогических проблем, точный подбор рекомендаций под конкретные особенности обучающегося класса, педагога, и т. д. Точность экономит энергию педагогов при внедрении рекомендаций в практику, что способствует профессиональному росту. Конечно, не всегда рекомендованный психологом способ действия является для педагога менее энергозатратным,

чем привычный, пусть и менее эффективный. Чтобы помочь педагогу решиться на повышение затрат энергии, психологу важно обосновать важность таких действий — например, перспективы экономии энергии в будущем. Администрация школы, со своей стороны, должна стимулировать профессиональное развитие педагогов доступными способами.

Непосредственным руководителем педагога-психолога обычно является заместитель директора по ВР, который руководит школьной службой сопровождения в целом. Важно так организовать взаимодействие этого руководителя с педагогом-психологом, чтобы они совместно работали над реализацией программы воспитания в наиболее трудных для работы классах и могли бы обсуждать особенности профессиональной деятельности классных руководителей, их влияние на актуальную ситуацию в классах, осуществлять согласованные действия. Это, конечно, требует от педагога-психолога профессионального мастерства, но при основательном подходе позволит администрации более точно контролировать работу классных руководителей.

Работа педагога-психолога с педагогами может осуществляться в различных формах:

- 1.1 индивидуальная консультация и диагностика;
- 1.2 групповая консультация;
- 1.3 групповая диагностика;
- 1.4 выступление на методическом объединении или педагогическом совете;
- 1.5 участие в психолого-педагогическом консилиуме;
- 1.6 серия просветительских или тренинговых занятий;
- 1.7 видеолекция;
- 1.8 подготовка методических материалов (стенда, медиатеки и т.д.);
- 1.9 подготовка интерактивного контента.

В условиях цифровой образовательной среды особенную актуальность приобретают три последних формы (пп. 7 и 8). Следует отметить, что эти три формы работы удобны тем, что могут стать важной частью методической среды школы: для этого специалист должен точно подобрать тему материала и проработать его план, после чего реализовать его. Получившийся продукт может использоваться в школе до тех пор, пока не утратит свою актуальность. Данные формы удобны тем, что педагоги могут изучать их в удобное для себя время; а когда изучением занимается значительная часть педагогического коллектива, это уже оказывает значительное влияние на общественное мнение и способствует выработке «корпоративного стандарта» по какому-либо вопросу. Например, в лицее №64 в 2021-2022 учебном году педагогом-психологом была записана видеолекция для классных руководителей лицея №64 по профилактике

девиантного поведения обучающихся³¹, и выложена на официальном Youtube-канале лицея. Это способствовало организации профилактической работы в школе. Следует отметить, что подготовить видеолекцию обычно труднее, чем очное выступление, и педагогу-психологу нужно развивать соответствующие умения. Для подготовки стенда и медиатеки мы подобрали материалы, созданные профессионалами. Задача педагога-психолога заключалась в том, чтобы преподнести эти материалы аудитории, и сделать пользование удобным. Для стенда использовался так называемый «Навигатор профилактики девиантного поведения», изданный специалистами МГППУ³². Он же стал основой и видеолекции педагога-психолога, о которой мы говорили выше. А для медиатеки³³ использовались материалы обучающей программы для педагогов-навигаторов, записанной в рамках реализации федерального проекта по ранней профориентации «Билет в будущее». Региональные организаторы проекта любезно предоставили нам возможность поделиться материалами с заместителями директоров школ — участниками семинара по вопросам организации профильного обучения в школе, который проходил в лицее в ноябре 2021 года. Интерактивный контент отличается тем, что при его просмотре у пользователей есть возможность проявлять какую-то активность, влияющую на то, что они видят. Например, к интерактивному контенту относятся:

- 1 различные опросы (которые также являются примером диагностики);
- 2 интерактивная инфографика;
- 3 измерительные инструменты (например, сайт «Антиплагиат.ру»);
- 4 интерактивные видео и прямые трансляции (в интерактивных видео пользователь может выбирать различные варианты продолжения сюжета);

интерактивные электронные книги и технические документы³⁴. В настоящее время педагоги-психологи лицея в работе с педагогами использовали только интерактивные опросы. Однако планируется использование и других видов контента. Специалисты-разработчики отмечают, что интерактивный контент весьма популярен в Сети, и помогает вовлечь пользователей в какую-то деятельность. Соответственно, он обладает существенным потенциалом в работе с педагогами, а потому его целесообразно использовать. Например, почему бы не создать интерактивный

³¹ Харьков В.И. Профилактика девиантного поведения учащихся. Видеолекция для педагогов ГБОУ лицея №64. — [Электронный ресурс.] — Режим доступа: https://www.youtube.com/watch?v=_ridvQj03BU (дата обращения 27.06.2022).

³² Методические материалы по признакам девиаций, действиям специалистов системы образования в ситуациях социальных рисков и профилактике девиантного поведения обучающихся. М: МГППУ, 2018 г.

³³ Медиатека по профориентации. Материалы городского научно-практического семинара «ФГОС: вчера, сегодня, завтра. Организация проектной деятельности в школе». — [Электронный ресурс.] — Режим доступа: https://disk.yandex.ru/d/5t5py_wy2h9ASg (дата обращения 28.06.2022).

³⁴ 5 типов интерактивного контента, которые помогут вам выделиться. — [Электронный ресурс.] — Режим доступа: <https://supa.ru/blog/posts/5-tipov-intieraktivnogho-kontienta-kotoryie-pomoghut-vam-vydielitsia> (дата обращения 26.06.2022).

видеосюжет «Учитель и проблемы отношений с родителями обучающихся»? При просмотре такого сюжета учителю-пользователю надо будет проследить историю развития конкретного конфликта с родителями, и последовательно принять несколько решений, которые, в свою очередь, повлияют на финальный итог. А «между делом» учителя-пользователя можно будет познакомить с некоторыми теоретическими аспектами на эту тему (психолог мог бы дать несколько соответствующих видеокomentarиев). Конечно, создание сюжета потребует существенных временных затрат, однако, если в результате мини-исследования выбрать актуальную для педагогов тему, а потом привлечь к видеозаписей воспитанников лицейской телестудии, затраты будут оправданы.

Важно, чтобы в условиях цифровой образовательной среды педагог-психолог сам был эффективным пользователем этой среды, и ненавязчиво стимулировал к тому же педагогов. Например, педагог-психолог может информировать педагогов о возможности пройти онлайн-диагностику профессионального выгорания с помощью специального теста В.В. Бойко³⁵ и получить более подробное описание своего состояния. В результате педагоги смогут запланировать шаги по улучшению своего состояния и профилактике проблем. Все эти цифровые элементы могут быть интегрированы с лицейским порталом «Иннополис», который продолжает пополняться.

4. Профессиональная литература как средство самообразования педагога-психолога и инструмент его работы с педагогами

Современная социально-экономическая ситуация предполагает так называемое «обучение в течение всей жизни». Для педагога-психолога это особенно актуально, так как человеческое общество претерпевает значительные изменения, в том числе в связи с новым технологическим укладом. Кроме того, интенсивно развивается психологическая наука. Наконец, и сама практика школьного образования тоже меняется с учётом новых требований и условий. Таким образом, чтобы вести продуктивную работу с педагогами, и соответствовать уровню 7 профессионального стандарта, педагогу-психологу нужно самому постоянно учиться и развиваться.

Далее приведём несколько примеров книг, которые педагогу-психологу полезно прочитать для организации работы с педагогами в настоящее время. Рядом с названием книги указано, в чём заключается методическая роль книги в организации работы с педагогами, в

³⁵ Бойко В.В. Диагностика уровня профессионального выгорания. — [Электронный ресурс.] — Режим доступа: <https://psytests.org/boyko/burnout.html> (дата обращения 27.06.2022).

частности, в развитии у них мотивации к повышению квалификации через обогащение их психологических знаний.

1. Архангельский Г.А. Тайм-драйв. Как успевать жить и работать. 30-е изд. — М.: Альпина-Паблишер, 2022.

Книга позволяет психологу повысить эффективность собственного труда. Это, в свою очередь, делает и взаимодействие с педагогами более эффективным — консультации становятся более информативными, а диагностика — более глубокой. Вместе с тем, для полноценного овладения технологиями самоорганизации, изложенными в книге, специалисту требуется длительная целенаправленная работа. Кроме того, книга помогает специалисту выстроить более продуктивное сотрудничество с коллегами-педагогами, в результате чего повышается его авторитет. Наибольшую пользу книга принесёт после того, как специалист внедрит представленные там рекомендации в свою повседневную практику; как отмечает автор, когда «тайм-менеджмент станет инструментом мышления». В числе прочего, владение основами самоорганизации помогает психологу найти время для спокойного и последовательного объяснения педагогам особенностей состояния обучающихся, и других вопросов, требующих глубоких психологических знаний, а также для выработки детальных рекомендаций. Администрация образовательной организации, в свою очередь, может поддерживать специалиста в этом направлении, с помощью системы контроля за расходом его рабочего времени, разносторонней оценки его труда (при необходимости, можно использовать для этого соответствующую литературу по корпоративному тайм-менеджменту). Также можно воспользоваться методической помощью Лиги «Время» — российской некоммерческой организации, бесплатно занимающейся обучением тайм-менеджменту всех желающих. Вместе с тем, следует помнить, что хорошо организованный специалист может ставить перед собой какие-то профессиональные цели и помимо основной работы, и существует опасность ухода такого специалиста из школы. Поэтому руководителю психолога важно следить, чтобы свои профессиональные цели (а в идеале — главные цели) специалист ставил и достигал в пространстве школы.

2. Богданова Р.У. Развитие творческой индивидуальности субъектов образования: Монография / Р.У. Богданова; Рос. гос. пед. ун-т им. А.И. Герцена. – СПб. : Изд-во РГПУ им. А.И. Герцена, 2000. Книга позволит педагогу-психологу лучше понять, как развивать творческую индивидуальность педагога, помогая коллегам успешно решать профессиональные задачи, опираясь как на свои индивидуальные особенности, так и на таковые у обучающихся. Книга особенно полезна для сопровождения классных руководителей, так как построена на описании работы педагогов по развитию созидательной деятельности школьников.

3. Ильин Е.П. Мотивация и мотивы. – СПб: Питер, 2000. Книга позволит педагогу-психологу систематизировать сведения о проблеме мотивации в целом, а также, в частности, о мотивации обучающихся, и о мотивации педагогов к различным аспектам своей деятельности. Такая систематизация поможет педагогу-психологу позволить более эффективно работать с различными участниками образовательного процесса, а с педагогами — более гибко и точно выстраивать взаимодействие и поддерживать.

4. Канеман Д. Думай медленно... решай быстро. — М.: АСТ, 2014. Книга поможет педагогу-психологу научиться отслеживать когнитивные искажения и у себя, и у педагогов, и у других участников образовательного процесса. В результате повышается эффективность профессиональной деятельности специалиста, в том числе коммуникация с педагогами.

5. Кови С. Семь навыков высокоэффективных людей. – М.: Альпина Паблишер, 2015. Книга, ставшая классикой. Поможет психологу выстраивать продуктивные отношения с педагогами и с другими субъектами образования.

6. Курпатов А.В. Троица. Будь больше самого себя! – СПб: ООО «Дом Печати Издательства Книготорговли «Капитал», 2020. Книга поможет педагогу-психологу научиться различать базовые типы личности и мышления у педагогов и более эффективно выстраивать с ними взаимодействие.

7. Курпатов А.В. Чертоги разума. Убей в себе идиота! – СПб: ООО «Дом Печати Издательства Книготорговли «Капитал», 2020. Книга будет полезна педагогу-психологу для поддержания высокой интеллектуальной работоспособности как у себя, так и у педагогов. Также книга поможет педагогу-психологу лучше понять особенности влияния цифровой среды на обучающихся, родителей и педагогов, и учесть это влияние в практике работы с педагогами.

8. Курпатов А.В. Четвёртая мировая война. Будущее уже рядом! – СПб: ООО «Издательский дом «Нева», 2021. Книга поможет педагогу-психологу лучше понять особенности влияния цифровой среды на обучающихся, родителей и педагогов, и учесть это влияние в практике работы с педагогами.

9. Микляева А.В., Румянцева П.В. Трудный класс. Диагностическая и коррекционная работа. СПб: Речь, 2007. Книга посвящена актуальной для педагогов теме — различным аспектам работы с разными видами «трудных» классов. Приведена типология таких классов; описаны диагностические процедуры, которые могут быть использованы школьным психологом или педагогом; представлены техники и упражнения для коррекции как классов в целом, так и отдельных учащихся; изложена программа работы с «трудным» классом из опыта работы авторов; приведены программы и принципы работы с педагогическим коллективом и с родителями учеников «трудных» классов.

10. Фитцпатрик Р. Спроси маму. Как общаться с клиентами и подтвердить правоту своей бизнес-идеи, если все кругом врут? – М.: Альпина Паблишер, 2017. Книга полезна для обучения старшеклассников инновационному поведению, что в нынешних условиях является важным фактором развития «актива» классного коллектива и школы. Таким образом, педагог-психолог может использовать книгу для работы с теми педагогами, которые готовы развивать инновационное поведение у обучающихся. Используемые в книге идеи относительно просты, поэтому педагог-психолог вполне может передать их педагогам. Кроме того, книга полезна психологу для овладения методом последовательного выдвижения гипотез и развития понятийного мышления.

11. Чистякова С.Н., Родичев Н.Ф., Лернер П.С., Гапоненко А.В. Профессиональные пробы: технология и методика проведения: методическое пособие. Под ред. С.Н. Чистяковой. – М.: Издательский центр «Академия», 2014. Книга будет полезной педагогу-психологу для обучения педагогов организации профессиональных проб с обучающимися всех возрастов. Профориентационная деятельность является частью работы психолога, поэтому сотрудничество по этой теме с педагогами естественно.

12. Шваб К. Четвёртая промышленная революция. – М.: Эксмо-Пресс, 2018. Книга поможет педагогу-психологу понять актуальные направления технического развития современной цивилизации, что будет полезно в деле вовлечения педагогов в сотрудничество по профориентации школьников, а также для помощи педагогам в развитии учебной мотивации обучающихся. Кроме того, книга полезна для обучения педагогов развитию инновационного поведения у обучающихся. В частности, это помогает объяснить ребёнку, в чём заключаются перспективы его проектно-исследовательской деятельности по ряду направлений. Например, это оказывается полезным при организации участия обучающихся во всероссийском конкурсе «Большая перемена», а именно, при сопровождении решения кейсов.

Приложение 6: Чек-лист для директора школы по организации и контролю работы педагога-психолога в рамках обеспечения профессионального роста педагогов

1. Если Вы ещё только ищете психолога для своей организации, учтите, что грамотная работа специалиста с педагогами должна быть одним из Ваших условий приёма на работу. Если в Вашей школе уже работает педагог-психолог, оцените его деятельность с разных сторон. При необходимости, воспользуйтесь помощью профильных экспертов: районным методистом-психологом или преподавателем кафедры психологии СПб АППО. В частности, проверьте следующие аспекты.
 - a. Понятийное мышление.
 - b. Самоорганизация (знания и умения).
 - c. Знание различных направлений психологии, в том числе нейропсихологии.
 - d. Наличие методической базы: методов и средств диагностической, коррекционно-развивающей, и профилактической (просветительской) работы по различным направлениям работы со всеми участниками образовательного процесса:
 - i. с обучающимися;
 - ii. с родителями;
 - iii. с педагогами.
 - e. Владение технологией социальной фасилитации и навыками организации групповой работы обучающихся и педагогов.
 - f. Глубина и точность индивидуальной психодиагностики.
 - g. Качество проведения профилактических занятий.
 - h. Эффективность проведения коррекционно-развивающих занятий.
 - i. Компетентность в области психологического консультирования.
2. Выявите сильные и слабые стороны психолога в области просветительской работы с педагогами. Давайте специалисту такие задания по работе с педагогами, чтобы при его выполнении он смог проявить свои лучшие профессиональные качества. Например, хороший психолог-тренер мог бы начать с тематического тренинга для педагогов, хороший диагност — с тщательной подготовки выступления, и т. д. Создайте психологу условия для получения обратной связи и самоанализа. В целом, конечно, для разноплановой работы с педагогами скорее подойдёт опытный специалист, чем молодой. А если вашему специалисту не хватает опыта, организуйте ему наставника.
3. Оцените компетенции руководителя школьной службы сопровождения в области руководства этой службой. При необходимости, направьте руководителя на соответствующие курсы и разработайте план повышения его квалификации по данной

теме, куда включите анализ стандартов подготовки специалиста по направлению «Психология», «Клиническая психология», а также профессионального стандарта педагога-психолога. Это важные задачи, пусть и не срочные.

4. Убедитесь, что психолог выявляет и анализирует «проблемное поле» деятельности педагогов перед планированием работы на учебный год. Будьте готовы к проблеме «междисциплинарного многоязычия» и помогайте психологу докапываться до истины. Поддерживайте взаимодействие психолога с руководителем школьной службы сопровождения и педагогами. При необходимости, создавайте рабочие группы с участием психолога по решению конкретных вопросов. Научитесь структурировать деятельность психолога в формате почасового планирования на год. Если годовой план психолога позволяет, включите в него мониторинг удовлетворённости различных участников образовательного процесса (включая педагогов) его организацией.
5. Проверьте, насколько систематизированной является деятельность педагога-психолога с каждым видом участников образовательного процесса. Попросите специалиста составить описание основных методов и программ диагностической, коррекционно-развивающей и профилактической работы, которые он использует. Например, в рамках описания психолого-педагогических условий реализации ООП НОО и ООП ООО. Особое внимание уделите методам просветительской работы психолога с педагогами.
6. Проанализируйте, каких компетенций не хватает педагогам Вашей организации для продуктивной работы по реализации ФГОС. Учтите это при постановке задач психологу и руководителю службы сопровождения.
7. Проследите, чтобы в планировании психолога была зафиксирована работа с педагогами в тех формах, которая Вам нужна. Предусмотрите различные формы, в том числе создание (подбор) психологом методических материалов для педагогов; при необходимости, создайте психологу условия для освоения таких форм. Если Вы понимаете, что при планировании нужно выйти за рамки рабочего времени специалиста, найдите дополнительные возможности для оплаты его труда или ограничьтесь главными видами работ.
8. Создайте для психолога программу профессионального развития, согласованную с программой развития Вашей организации.
 - a. Подберите для специалиста доступные меры стимулирования, используя подготовку к аттестации, и другие возможности.
 - b. Помогите специалисту более глубоко понять свои личностные и профессиональные особенности, в том числе направив его на профдиагностику и профконсультирование.

- c. Помогите психологу более основательно подойти к работе с педагогами, организовав его сотрудничество с экспертами из других организаций.
 - d. Предложите психологу изучить специализированную литературу (по списку), чтобы вывести работу с педагогами на более высокий уровень. Объясните психологу, что тем самым он облегчит и работу и себе, так как положительный эффект от его работы с обучающимися будет закрепляться.
 - e. Создайте условия для того, чтобы психолог нашёл какие-то дополнительные способы своего профессионального развития, с учётом своих потребностей.
9. Помните, что информальное образование педагогов отличается тем, что зачастую происходит спонтанно. Поэтому не ограничивайтесь деятельностью психолога, а создавайте различные возможности, актуальные для Вашей школы, и формируйте «зоны роста» профессионализма коллег.

Приложение 7: Диагностика степени удовлетворенности образовательным процессом

Аналитическая справка по результатам диагностики определения степени удовлетворенности участников образовательного процесса различными его сторонами

Изучение такого психолого-педагогического показателя результативности деятельности школы, как удовлетворенность участников образовательного процесса его важнейшими сторонами, проводилось с 25 января по 15 марта 2022 г. по методике Н.В. Калининой и М.И. Лукьяновой «Удовлетворенность образовательным процессом» (журнал «Педагогическая диагностика» №1 за 2004 г.). Данная методика не исчерпывает всей полноты проблемы, однако предлагаемый подход позволяет в достаточной мере высветить слабые места в деятельности образовательного учреждения с точки зрения самих её участников. В качестве диагностического инструментария, положенного в основу анкет, взяты четыре стороны образовательного процесса: деятельностьная, организационная, социально-психологическая, управленческая.

Была обеспечена репрезентативная выборка. Число участников опроса составило не менее 30% школьников по каждой возрастной группе и не менее 30% родителей учащихся каждой возрастной группы, более 90% педагогов учащихся 8-11 классов, что обеспечивает достоверность сведений.

Выборка исследования включает в себя следующие группы:

- 8а класс – 27 учащихся, 15 родителей;
- 8г класс – 22 учащихся, 17 родителей;
- 8е класс – 22 учащихся, 17 родителей;
- 9а класс – 18 учащихся, 13 родителя;
- 9в класс – 24 учащихся, 4 родителей;
- 9д класс – 15 учащихся, 7 родителя;
- 10а класс – 21 учащихся, 16 родителей;
- 10б класс – 25 учащихся, 10 родителей;
- 10в класс – 22 учащихся, 12 родителей;
- 31 педагог, работающих только в 8-11 классах.

Таким образом, всего опрошено 196 учащихся, 111 родителей, 31 педагог. В связи с действующими санитарными ограничениями, нам не удалось опросить достаточное количество родителей 9в, 9д, 10б и 10в классов. Педагоги, работающие не только в 8-11 классах, но и в 5-7, участвовали в анкетировании педагога-психолога Золотухиной Т.М.

Далее приводим подробные сведения по всей выборке.

Таблица 1

Результаты изучения удовлетворенности педагогов лица
образовательным процессом по методике Лукьяновой М.И., Калининой Н.В. в феврале-марте 2022 г.

Удовлетворённость педагогов, работающих только в 8-11 кл., образовательным процессом (по индексам), в % от общего числа обследованных				
I. Индекс удовлетворенности деятельностной стороной образовательного процесса	II. Индекс удовлетворенности организационной стороной образовательного процесса	III. Индекс удовлетворенности социально- психологической стороной образовательного процесса	IV. Индекс удовлетворенности административной стороной образовательного процесса	V. Индекс удовлетворенности образовательным процессом в целом
85%	78%	86%	77%	81%

Как мы видим, 29 опрошенных педагогов школы, в целом, продемонстрировали высокую удовлетворённость образовательным процессом. По сравнению с прошлым годом, этот индекс незначительно вырос (на 1-6%, кроме индекса III).

Анализируя результаты опроса педагогов, целесообразно обратиться к статистике ответов на конкретные вопросы. В частности, интерес представляют вопросы, где более 20% опрошенных ответили «нет». Таких вопросов оказалось 12 из 35. Далее в Таблице 2 приводим формулировку таких вопросов и статистические данные по ответам на них. Доли от 35% до 50% выделены красным. Доли свыше 50% выделены жёлтым и полужирным.

Таблица 2

Результаты изучения удовлетворённости педагогов отдельными аспектами образовательного процесса

Формулировка вопроса, его номер в анкете, и номер раздела (индекса)	Доля педагогов, ответивших «нет», в % от всех обследованных
I. 6. В целом, я удовлетворён тем, как работают ученики по моему предмету	29
I. 8. Моя работа доставляет мне удовольствие	23
I. 9. Я считаю себя причастным к организации образовательного процесса в школе	35
II. 1. Меня устраивают условия труда в школе	23
II. 2. Обязанности и функции среди учителей распределены оптимально	39
II. 5. Рабочий день в школе построен рационально для учителей и учеников	45
II. 6. В нашей школе налажены отношения с другими образовательными учреждениями и организациями	39
III. 1. В нашей школе, в нашем коллективе я чувствую свою собственную ценность	29
IV. 3. Учителя нашей школы участвуют в принятии управленческих решений, способствующих развитию образовательного процесса	58
IV. 7. У меня достаточно возможностей высказать и доказать свою точку зрения при обсуждении и принятии каких-либо решений в школе	39
IV. 9. В школе созданы условия для распространения передового педагогического опыта	32
IV. 10. Администрация озабочена охраной здоровья членов педагогического коллектива	35

Несмотря на, в среднем, высокий уровень удовлетворённости педагогов, выявлены отдельные аспекты, которыми многие педагоги недовольны.

По сравнению с прошлым годом, показатель «Цели образовательного процесса соответствуют потребностям учеников и реально выполнимы» вырос с 69% до 90%.

Теперь перейдём к анализу результатов опроса родителей.

Таблица 3

Результаты изучения удовлетворенности **родителей** учащихся старшей школы (8-10 кл.)

образовательным процессом (по методике Лукьяновой М.И., Калининой Н.В. в феврале-марте 2022 г.)

Классы, кол-во чел.	Удовлетворённость родителей учащихся 8-11 кл. образовательным процессом (по индексам), в % от общего числа обследованных				
	I. Индекс удовлетворенности деятельностью стороны образовательного процесса	II. Индекс удовлетворенности организационной стороны образовательного процесса	III. Индекс удовлетворенности социально-психологической стороны образовательного процесса	IV. Индекс удовлетворенности административной стороны образовательного процесса	V. Индекс удовлетворенности образовательным процессом в целом
8а, 15 чел.	81%	79%	87%	75%	80%
8г, 17 чел.	64%	67%	69%	63%	66%
8е, 17 чел.	70%	72%	85%	79%	76%
9а, 13 чел.	46%	62%	70%	58%	59%
9в, 4 чел.	Недостаточно данных				
9д, 7 чел.	63%	78%	75%	73%	72%
10а, 16 чел.	72%	82%	87%	81%	81%
10б, 10 чел.	69%	72%	83%	72%	74%
10в, 12 чел.	81%	76%	88%	82%	82%
Среднее	68%	74%	81%	73%	74%

Как мы видим, удовлетворённость родителей, в целом, на уровне выше среднего или даже на высоком. В то же время, есть отдельные классы (8г и 9а), где удовлетворённость ниже, чем в остальных, но всё равно удовлетворённость образовательным процессом в целом остаётся на среднем уровне. Более подробно ответы родителей проанализированы далее, а Таблице 4.

Анализируя результаты опроса родителей, целесообразно обратиться к статистике ответов на конкретные вопросы. В частности, интерес представляют вопросы, где более 20% опрошенных ответили «нет». Таких вопросов оказалось 18 из 35. Далее в Таблице 4 приводим формулировку таких вопросов, данные по ответам на них в отношении каждого класса и по выборке в целом. Доли от 40% до 50% выделены красным. Доли свыше 50% выделены жёлтым и полужирным.

Таблица 4

Результаты изучения удовлетворённости родителей отдельными аспектами образовательного процесса

Формулировка вопроса, а также его номер в анкете и номер раздела (индекса)	Доля родителей, ответивших «нет», в % от числа обследованных в классе									
	8а,	8г,	8е,	9а,	9б,	9в,	10а,	10б,	10в,	Всего,

	15 чел.	17 чел.	17 чел.	13 чел.	4 чел.	7 чел.	16 чел.	10 чел.	12 чел.	111 чел. (среднее)
I. 1. Образовательный процесс в нашей школе ориентирован на развитие личности каждого ребёнка.	20	44	41	54	Недостаточно данных	14	35	30	17	32
I. 2. Методы обучения и воспитательного воздействия по отношению к моему ребёнку обычно приводят к хорошему результату.	13	44	24	62		14	12	20	8	25
I. 3. В нашей школе ученики и родители имеют право выбирать содержание образования (спец. курсы, профили и др.).	13	22	29	31		14	6	10	0	16
I. 4. Мой ребёнок редко жалуется на недомогание и плохое самочувствие во время уроков.	7	33	24	38		43	12	30	8	24
I. 5. Результаты учения моего ребенка учителя оценивают объективно и справедливо.	40	22	18	39		43	29	60	0	31
I. 6. Учителя правильно и своевременно контролируют результаты обучения моего ребёнка.	13	67	29	54		71	24	20	58	42
I. 7. Педагоги учитывают индивидуальные особенности моего ребёнка.	33	33	47	69		57	47	40	8	42
I. 8. Я согласен с содержанием воспитания в школе.	13	44	29	54		43	24	40	0	31
II. 1. Считаю, что школа имеет хорошую материально-техническую базу.	7	11	12	15		0	6	20	17	11
II. 2. В школе уютно, красиво, чисто.	7	11	0	0		0	0	0	0	2
II. 3. В школе проводится много интересных мероприятий.	13	22	12	46		14	24	30	17	22
II. 4. У детей есть возможность интересно проводить свободное (внеурочное) время.	20	33	24	38		0	35	30	25	26
II. 5. Организацию питания считаю удовлетворительной.	27	56	65	38		29	24	30	33	38
II. 6. Для решения задач обучения и воспитания школа удачно сотрудничает с другими организациями, другими школами, детскими центрами.	33	44	35	54		43	6	30	25	34
II. 7. В школе удачно осуществляется работа с родителями.	13	67	35	38	57	18	30	0	32	
II. 8. Я доволен условиями труда в школе.	33	22	29	38	0	12	30	8	22	
II. 9. Учебная нагрузка равномерно распределена в течение недели.	40	89	41	69	57	6	50	33	48	

III. 1. Учителя относятся к моему ребёнку так, как он этого заслуживает.	20	33	35	46	43	24	20	0	28
III. 2. Учитель прислушивается к моему родительскому мнению и учитывает	20	22	24	38	43	18	20	25	26
III. 3. При решении школьных (классных) вопросов есть возможность взаимодействовать с другими родителями.	0	67	6	0	14	6	10	8	14
III. 4. У моего ребёнка в основном складываются нормальные взаимоотношения с учителями.	20	22	12	31	14	0	20	8	16
III. 5. Мне приятно и интересно бывать на родительских собраниях.	13	78	6	31	0	12	0	17	20
III. 6. В школе доброжелательная психологическая атмосфера.	13	33	12	38	43	12	30	0	23
III. 7. Я доволен(а) обучением в школе.	13	33	24	46	43	12	30	8	26
III. 8. У моего ребёнка в основном хорошие взаимоотношения с одноклассниками.	7	22	6	8	0	6	10	0	7
IV. 1. Управление школой, которое осуществляет администрация, способствует улучшению образовательного процесса.	20	44	35	46	29	24	20	17	29
IV. 2. В школе заботятся о здоровье наших детей, о предупреждении перегрузок.	33	44	41	38	43	29	70	33	41
IV. 3. При принятии управленческих решений администрация считается с мнением детей и родителей.	40	67	41	62	57	41	50	33	49
IV. 4. При принятии управленческих решений администрация считается с мнением детей и родителей.	27	22	6	23	29	6	10	0	15
IV. 5. Контроль за учебно-воспитательным процессом, осуществляемый администрацией, приносит пользу.	20	44	18	46	29	12	30	8	26
IV. 6. За время обучения моего ребёнка в школе произошли изменения к лучшему.	33	78	35	46	29	18	60	8	38
IV. 7. Нас, родителей, в достаточной степени информируют о деятельности школы, об основных событиях в ней.	13	22	0	23	14	0	0	0	9
IV. 8. Деятельность администрации нашей школы я считаю эффективной.	20	44	12	54	14	18	10	8	23

IV. 9. Я всегда при необходимости могу обратиться в школу за квалифицированным советом и консультацией.	27	33	12	38		14	0	20	17	20
IV. 10. Я доволен тем, что мой ребёнок обучается в этой школе.	13	11	12	38		14	6	10	8	14

Можно выделить 10 утверждений, которые, в среднем, более 20% опрошенных родителей оценили отрицательно:

1. образовательный процесс в нашей школе ориентирован на развитие личности каждого ребёнка (34% – 32%);
2. результаты учения моего ребенка учителя оценивают объективно и справедливо (32% – 31%);
3. учителя правильно и своевременно контролируют результаты обучения моего ребёнка (28% – 42%);
4. педагоги учитывают индивидуальные особенности моего ребёнка (53% – 42%);
5. у детей есть возможность интересно проводить свободное (внеурочное) время (26%³⁶);
6. организацию питания считаю удовлетворительной (46% – 38%);
7. учебная нагрузка равномерно распределена в течение недели (41% – 48%);
8. в школе заботятся о здоровье наших детей, о предупреждении перегрузок (51% – 41%);
9. при принятии управленческих решений администрация считается с мнением детей и родителей (44% – 49%);
10. за время обучения моего ребёнка в школе произошли изменения к лучшему (48% – 38%).

Больше всего недовольных родителей выявлено в 8г, 9а и 9в классах (при этом, следует учесть, что в 9в в обследовании приняли участие меньше трети учащихся, а в 9а — меньше половины).

В целом, по сравнению с аналогичными результатами прошлого года, в процентном отношении неудовлетворённость родителей снизилась (по наиболее актуальным вопросам). Однако, следует учесть, что в прошлом году было опрошено 30% от общего числа родителей, в этом году — 40%. Кроме того, сравниваются данные не по всем параллелям, а по отдельным классам.

Как и в прошлом году, выявленные тенденции по ответам «нет» трудно обобщить и интерпретировать однозначно.

В 8-10 классах нагрузка на детей существенно увеличивается, по сравнению с предыдущими годами обучения. По опыту нашей работы, многие учащиеся и родители жалуются на перегрузки. О проблемах перегрузок заявляют 41% родителей. Очевидно, что в условиях повышенных нагрузок увеличивается важность учёта педагогами индивидуальных особенностей учащихся, поддержки формирования индивидуального стиля учебной деятельности. В то же время, повышенные нагрузки и требования сами по себе затрудняют педагогам выработку индивидуальных требований для учащихся. Учащимся нужно постоянно соответствовать высоким ожиданиям, выдерживать

³⁶ Приведены данные текущего года. Известно, что в прошлом году показатель был ниже 30%.

высокий темп учебной деятельности, охватывать и детально прорабатывать широкий круг предметов, последовательно усваивать самые разные предметные знания. Жёсткие требования программы, по-видимому, снижают и возможности для более равномерного распределения учебной нагрузки в течение недели (хотя и здесь до конца неясно, что именно не удовлетворяет родителей, так как один и тот же предмет может быть по-разному труден для различных учащихся).

По поводу организации питания трудно сказать, что именно не устраивает родителей: предлагаемый рацион, доступное для еды время, режим работы столовой или что-либо другое. По сравнению с прошлым годом, удовлетворённость организацией питания возросла на 8%.

Большое количество несогласных (38%) с утверждением «За время обучения моего ребёнка в школе произошли изменения к лучшему» также сложно объяснить. В целом, уровень подготовки учащихся за годы обучения вырос. Однако, родителей может не устраивать что-то другое, например, снижение учебной мотивации, появление подросткового негативизма и других негативных личностных явлений.

49% родителей, несогласных с утверждением «При принятии управленческих решений администрация считается с мнением детей и родителей» указывает на то, что цели и ожидания администрации, родителей и самих учащихся родители считают недостаточно согласованными.

С учётом того, что доступны подробные данные по классам, на наш взгляд, целесообразно проводить интерпретацию по конкретным классам (подробнее об этом написано в рекомендациях в конце данной справки).

Теперь обратимся к анализу результатов опроса учащихся 8-11-х классов.

Таблица 5. Результаты изучения удовлетворенности учащихся старшей школы (8-10 кл.) образовательным процессом по методике Лукьяновой М.И., Калининой Н.В. в феврале-марте 2022 г.

Классы, кол-во чел.	Удовлетворённость учащихся образовательным процессом (по индексам), в % от общего числа обследованных				
	I. Индекс удовлетворенности деятельностной стороной образовательного процесса	II. Индекс удовлетворенности организационной стороной образовательного процесса	III. Индекс удовлетворенности социально-психологической стороной образовательного процесса	IV. Индекс удовлетворенности административной стороной образовательного процесса	V. Индекс удовлетворенности образовательным процессом в целом
8а, 27 чел.	70%	65%	80%	72%	72%
8г, 22 чел.	52%	44%	63%	46%	51%
8е, 22 чел.	69%	61%	81%	56%	66%
9а, 18 чел.	39%	44%	49%	44%	40%

9в, 24 чел.	60%	54%	78%	51%	63%
9д, 15 чел.	55%	41%	67%	38%	53%
10а, 21 чел.	53%	62%	78%	59%	64%
10б, 25 чел.	62%	52%	71%	63%	62%
10в, 22 чел.	79%	72%	80%	75%	77%
Среднее	60%	55%	72%	56%	61%

По результатам диагностики деятельность образовательного учреждения может быть признана скорее удовлетворяющей, чем неудовлетворяющей учеников 8-10 классов и их родителей, так как общий индекс удовлетворенности в среднем составляет 61%. Более подробно ответы учащихся проанализированы далее, в таблицах 6-8.

Анализируя результаты опроса учащихся, целесообразно обратиться к статистике ответов на конкретные вопросы. В частности, интерес представляют вопросы, где более 30% опрошенных ответили «нет». Таких вопросов оказалось 23-24 из 42. Далее в Таблицах 6-8 приводим формулировки таких вопросов, данные по ответам на них в отношении каждого класса и по выборке в целом. Доли от 40% до 49% выделены красным. Доли от 50% и выше выделены жёлтым и полужирным.

Так как в 8 и 9-10 предусмотрены разные анкеты, данные тоже представлены в разных таблицах.

Таблица 6

Результаты изучения удовлетворённости учащихся 8-х кл. отдельными аспектами образовательного процесса

Формулировка вопроса, его номер в анкете и номер раздела (индекса)	Доля учащихся, ответивших «нет», в % от числа обследованных			
	8а	8г	8е	Среднее
I. 1. Мне нравится учиться в этой школе.	22	12	0	11
I. 2. На уроках я узнаю много нового и интересного.	15	41	18	25

I. 3. Уроки кажутся мне увлекательными, интересными.	26	59	41	42
I. 4. Учителя понятно объясняют даже трудный материал.	33	65	55	51
I. 5. Чаще всего уроки — разные, не похожие друг на друга.	33	59	36	43
I. 6. Учителя справедливо оценивают результаты моего труда.	33	41	23	32
I. 7. Мне дано право выбирать спецкурсы и факультативы.	30	29	23	27
I. 8. Домой мне задают столько, сколько я могу выполнить.	48	88	68	68
I. 9. В школе меня учат взаимодействовать с другими людьми, общаться.	33	47	18	33
I. 10. Я могу проявить в школе свои возможности и способности.	26	41	27	31
II. 1. Меня устраивают условия труда, созданные в школе.	22	41	27	30
II. 2. Расписание уроков удобное.	44	76	27	49
II. 3. Мне нравится, как в школе организовано питание.	44	59	45	49
II. 4. В нашей школе есть возможность интересно проводить свободное (внеурочное) время	37	35	50	41
II. 5. В школе проходит много интересных дел и мероприятий.	30	53	23	35
II. 6. В школе мне не бывает скучно.	33	71	64	56
III. 1. Учителя справедливо относятся ко мне.	26	47	18	30
III. 2. В трудную минуту я всегда могу обратиться за помощью к педагогам.	30	53	23	35
III. 3. Наш класс — дружный.	11	29	27	22
III. 4. Мои одноклассники при необходимости мне помогают.	19	29	14	21
III. 5. Большинство учителей в школе мне нравятся.	22	35	14	24
III. 6. В школе я чувствую себя хорошо, комфортно.	15	29	18	21
IV. 1. Учителя в школе интересуются мнением ребят.	22	41	41	35
IV. 2. В школе я могу свободно высказывать своё собственное мнение.	15	71	55	47
IV. 3. Если надо, я могу пойти за помощью к завучу, директору.	37	47	45	43
IV. 4. В школе обо мне заботятся.	19	59	41	40
IV. 5. Я замечаю, что в школе происходят изменения в лучшую сторону	44	65	41	50
IV. 6. Если у меня появится возможность, то я вновь выберу свою школу.	30	41	32	34

Ниже приведены 12 утверждений, которые, в среднем, более 40% опрошенных уч-ся 8-х кл. оценили отрицательно. В скобках сначала указан показатель прошлого года, а потом, после тире – результаты текущего года.

1. Уроки мне кажутся увлекательными, интересными (47% – 42%).
2. Учителя понятно объясняют даже трудный материал (32% – 51%).
3. Чаще всего уроки – разные, не похожие друг на друга (37% – 43%).
4. Домой мне задают столько, сколько я могу выполнить (60% – 68%).
5. Расписание уроков удобное (57% – 49%).
6. Мне нравится, как в школе организовано питание (56% – 49%).
7. В нашей есть возможность интересно проводить свободное (внеурочное) время (40% – 41%).
8. В школе мне не бывает скучно (59% – 56%).
9. В школе я могу свободно высказывать своё собственное мнение (61% – 47%).
10. Если надо, я могу пойти за помощью к завучу, директору (59% – 43%).
11. В школе обо мне заботятся (65% – 40%).
12. Я замечаю, что в школе происходят изменения в лучшую сторону (39% – 50%).

Как мы видим, по сравнению с данными прошлого года по восьмым классам есть различия. Однако, следует учесть, что мы анализируем данные не по всей параллели, а по отдельным классам.

Обобщение этой информации представлено далее, после анализа данных по 9-10 классам.

Таблица 7. Рез-ты изучения удовлетворённости уч-ся 9-10 кл. отдельными аспектами образоват. процесса (часть 1).

Формулировка вопроса, его номер в анкете, и номер раздела (индекса)	Доля учащихся, ответивших «нет», в % от количества обследованных в классе						
	9а	9в	9д	10а	10б	10в	Средн.
I. 1. Я ощущаю на уроках, на занятиях в школе своё целенаправленное движение вперёд.	61	21	40	38	52	32	41
I.2. На уроках есть возможность обсудить кое-что важное для нас.	72	50	33	48	40	14	43
I.3. Я имею право выбора содержания своего образования (факультативы, спецкурсы, профильные классы и др.)	33	29	53	19	24	5	27
I.4. В школе нас учат самостоятельно добывать знания, быть активными в позна	44	33	33	33	20	14	30
I.5. На уроках есть возможность проявить свою самостоятельность.	61	4	33	29	28	9	27
I.6. За результаты своего учения ответственен я сам.	50	17	20	14	0	9	18
I. 7. Результаты моего учения педагоги оценивают объективно, справедливо.	83	63	67	71	28	23	56
I. 8. Учителя учитывают мои особенности и возможности.	78	58	60	67	64	41	61
I. 9. Я редко в течение урока ощущаю недоумение, плохо себя чувствую.	56	58	33	29	28	41	41
I. 10. Объём домашних заданий соответствует моим возможностям (то, что задают, можно выполнить за 2,5-3 часа)	94	33	40	52	52	32	51
I. 11. Мне на уроках редко бывает скучно и утомительно.	83	67	80	76	52	36	66
I. 12. Чаще всего учителя интересно и эмоционально объясняют новый материал на уроке.	72	50	53	71	56	36	56
I. 13. В школе нас учат взаимодействовать с другими людьми, жить в обществе.	78	38	33	57	56	23	48
II. 1. Меня устраивают условия труда, созданные в школе.	56	38	33	29	32	5	32
II. 2. Расписание уроков удобное.	67	29	87	24	12	41	43
II. 3. Учебная нагрузка распределяется равномерно в течение недели.	78	67	73	62	76	55	69
II. 4. В школе уютно, красиво, чисто.	44	25	20	14	12	9	21
II. 5. В школе есть возможность интересно проводить своб. (внеурочн.) время.	61	50	47	48	48	36	48
II. 6. Меня устраивает организация питания в школе.	50	46	53	33	48	27	43
II. 7. Жизнь в школе кажется мне насыщенной и интересной.	50	54	60	52	76	36	55
II. 8. В школе заметно сотрудничество с другими организациями, предприятиями, другими школами, центрами творчества и т. п.	72	58	80	48	72	36	61
II. 9. Распорядок дня в школе целесообразен и хорошо продуман.	83	63	60	38	32	36	52
II. 10. В нашей школе много интересных мероприятий.	50	29	80	33	68	27	48

Таблица 8. Рез-ты изучения удовлетворённости уч-ся 9-10 кл. отдельными аспектами образоват. процесса (часть 2).

Формулировка вопроса, его номер в анкете, и номер раздела (индекса)	Доля учащихся, ответивших «нет», в % от количества обследованных в классе						
	9а	9в	9д	10а	10б	10в	Средн.
III. 1. Педагоги относятся ко мне так, как я этого заслуживаю.	78	29	40	24	16	18	34
III.2. Когда у меня возникают трудности, педагоги мне помогают.	67	13	20	33	28	9	28
III.3. Я могу высказывать своё мнение, когда в школе принимают решение.	72	38	47	38	52	36	47
III.4. Большинство учителей относятся ко мне с уважением и пониманием.	50	25	33	5	20	9	24
III.5. Я не испытываю боязни и страха, когда учитель вызывает меня к доске.	50	33	40	24	60	59	44
III.6. Я хорошо себя чувствую в школе среди сверстников.	33	17	13	14	12	23	19
III. 7. У меня хорошие отношения с одноклассниками.	39	8	13	5	8	5	13
III. 8. В нашем классе доброжелательная атмосфера.	61	13	40	10	12	14	25
III. 9. В школе у меня много друзей, с которыми мне приятно встречаться и радостно общаться.	44	17	13	10	28	23	23
III. 10. Я не конфликтую с родителями из-за школы.	50	13	27	29	24	32	29
III. 11. Мои отношения с учителями можно назвать доверительными.	33	21	33	14	28	27	26
III. 12. В нашем классе я ощущаю свою ценность и значение.	67	38	53	43	64	36	50
III. 13. Большинство учителей нашей школы вызывают симпатию и доверие.	89	29	53	43	24	14	42
IV. 1. Мне предоставлено право принимать участие в выработке и принятии решений, касающихся образовательного процесса.	67	63	73	48	68	55	62
IV. 2. В нашей школе созданы условия для творчества учеников.	50	25	47	43	32	23	37
IV. 3. Администрация нашей школы учитывает наше мнение.	78	83	73	62	48	36	63
IV. 4. С возникающими у меня проблемами я могу обратиться за помощью к администрации.	56	58	80	33	40	27	49
IV. 5. За время моего обучения в школе произошли изменения в лучшую сторону.	83	58	73	48	36	23	54
IV. 6. Наша школа считается авторитетной и престижной в районе, городе.	39	8	27	14	4	5	16

Ниже приведены 12 утверждений, которые более 50% учащихся 9-10-х классов оценили отрицательно. В скобках сначала указан показатель прошлого года, а потом, после тире – результаты текущего года.

1. Результаты моего учения педагоги оценивают объективно, справедливо (57% – 56%).
2. Учителя учитывают мои особенности и возможности (57% – 61%).
3. Объём домашних заданий соответствует моим возможностям (то, что задано, можно выполнить за 2,5-3 часа; 54% – 51%).
4. Мне на уроках редко бывает скучно и утомительно (62% – 66%).
5. Чаще всего учителя интересно и эмоционально объясняют новый материал на уроке (41% – 56%).
6. Учебная нагрузка распределяется равномерно в течение недели (67% – 69%).
7. Распорядок дня в школе целесообразен и хорошо продуман (53% – 52%).
8. Жизнь в школе кажется мне насыщенной и интересной (43% – 55%).
9. В школе заметно сотрудничество с другими организациями, предприятиями, другими школами, центрами творчества и т.д. (38% – 61%).
10. Мне предоставлено право принимать участие в выработке решений, касающихся образовательного процесса (60% – 62%).
11. Администрация школы учитывает наше мнение (53% – 63%).
12. За время моего обучения в школе произошли изменения в лучшую сторону (44% – 54%).

Как мы видим, по сравнению с прошлым годом некоторые негативные тенденции усилились. Следует отметить, что в прошлом году эти тенденции были неравномерными по классам. В этом году тенденции тоже неравномерные, как видно из таблиц 7 и 8.

По сравнению с прошлым годом, удовлетворённость учащихся умеренно снизилась по некоторым показателям. Значительно увеличилось количество учащихся, которые не замечают сотрудничества лица с другими организациями, предприятиями, другими школами, центрами творчества и т.д. По-видимому, это связано с особенностями санитарного режима, действовавшего в лицее в последнее время, в том числе во время сбора диагностических данных.

По результатам анкетирования можно сделать вывод, что более 50% детей считают обучение в 8-10 классах скучным и утомительным занятием, условия которого невозможно скорректировать с учётом собственных возможностей. Причём, более 60% считают, что не могут повлиять на решения, касающиеся образовательного процесса.

Необходимо отметить, что, при этом, данные учащиеся выбрали именно лицей №64, а не другую общеобразовательную организацию. Последнее особенно значимо для оценки ответов учащихся 10-х классов. Поэтому возникает вопрос о том, насколько чётко и реалистично опрошенные учащиеся представляют себе свой дальнейший образовательный маршрут, свои образовательные цели (логично предположить, что понимание последних помогает понять смысл углублённого изучения различных предметов в лицее). То есть, целесообразно поставить вопрос по-другому: понимают ли учащиеся, почему в лицее столь высокие учебные требования? Кроме того, вполне возможно, что дети понимают смысл изучения различных предметов в лицее, но, вследствие высокой нагрузки, они регулярно чувствуют утомление, скуку и т.д.

По-видимому, санитарные ограничения, действовавшие в период проведения мониторинга, тоже снижали удовлетворённость учащихся.

Общие выводы

На основании полученных данных приведём ещё раз наиболее яркие тенденции.

1. Средний общий уровень удовлетворённости образовательным процессом у учащихся составляет 61%, у родителей — 74%, у педагогов — 81%. В целом, можно отметить, что все участники удовлетворены образовательным процессом на уровне выше среднего. По сравнению с данными прошлого года, удовлетворённость почти не изменилась (разница составила не более 3%).
2. Все опрошенные участники образовательного процесса больше всего удовлетворены социально-психологической стороной образовательного процесса, по сравнению с другими его сторонами (деятельностной, организационной, административной и т.п.). Мы это связываем с повышенными интеллектуальными способностями учащихся, и, в среднем, по сравнению с учащимися других школ, более высоким уровнем общей культуры (то и другое во многом является результатом обучения в лицее).
3. Учащиеся 8а и 10в классов удовлетворены образовательным процессом в большей степени, чем учащиеся других классов (72% и 77% соответственно). А учащиеся 8г, 9а и 9д, наоборот, удовлетворены в меньшей степени (51%, 40% и 53% соответственно).

В целом, все категории — учащиеся, родители и педагоги — удовлетворены образовательным процессом. Тем не менее, существенное различие по удовлетворённости между учителями, родителями, и, в особенности, учащимися, свидетельствует о значительной разобщённости различных участников образовательного процесса, а также о значительных противоречиях между некоторыми учащимися, родителями и педагогами. К сожалению, настоящее исследование не позволяет однозначно определить сущность этих противоречий и их причины. Мы считаем, здесь могут иметь место следующие противоречия:

1. между требованиями взрослых (педагогов, родителей, администрации, авторов образовательных программ) и возможностями учащихся, в том числе, вызванными особенностями их здоровья и высокой занятостью в других видах деятельности;
2. между требованиями взрослых и интересами учащихся, в том числе, вызванными их недостаточной зрелостью и недостаточным развитием;
3. между представлениями о взрослой жизни у представителей старшего и молодого поколений;
4. между представлениями о деятельностной стороне образовательного процесса, в том числе о необходимом содержании образования у педагогов и родителей (особенно это актуально для тех направлений, которые каждая сторона считает наиболее важными для себя и учащихся);
5. между возможностями лицея в организации питания и запросами на это учащихся;
6. между идеальными представлениями учащихся о своём будущем и их образовательными возможностями на сегодняшний день.

7. между потребностями учащихся и требованиями санитарного режима.

Изучение мнения по данным сторонам развития школы проводится каждый год. В этом случае у педагогического коллектива школы появляется возможность видеть ежегодную динамику изменений, отслеживать влияющие на нее причины.

Включение в систему психолого-педагогических измерений такого показателя, как удовлетворенность участников образовательного процесса его различными сторонами достаточно ярко характеризует личностно ориентированную направленность деятельности школы и ее осознанное стремление получать достоверные сведения о характере, качестве и результатах своей работы.

Рекомендации

Так как результаты мониторинга, в целом, совпадают с прошлогодними, рекомендации также дублируются (с отдельными изменениями).

1. Создать условия для повышения психолого-педагогической грамотности родителей. Например, сделать это в виде видеолекций или родительского клуба. При этом родителей нужно дополнительно мотивировать к участию в такой деятельности тем, что они могут высказать свои предложения по улучшению деятельности лица, обсуждать свои трудности с компетентными специалистами, и рассмотреть актуальные образовательные ситуации с научных позиций. В самом родительском клубе важно уделять достаточно внимания вопросам развития мышления, повышения умственной работоспособности и учебной мотивации учащихся, развития произвольности и волевых качеств.
2. Для согласования целей и ожиданий учащихся, родителей и администрации в отдельных вопросах, возможно, целесообразно провести общее собрание с участием учащихся и родителей. Целесообразно это будет в том случае, если будет выявлен конкретный вопрос, по которому можно и нужно сформировать единое мнение. Кроме того, данный вопрос должен быть таким, чтобы для его обсуждения и родители, и учащиеся имели бы достаточный уровень подготовки. Учащихся и родителей можно в некоторой степени подготовить на собрании. При недостаточной подготовке родителей и учащихся собрание может привести к закреплению негативных установок и неправильных мнений у некоторых его участников, что, в дальнейшем, осложнит работу лица. Под неправильным мнением мы понимаем такое, которое противоречит профессиональным педагогическим позициям. Такой темой, например, может стать собрание по профориентации (более подробно тематику нужно уточнить). На нём, в частности, можно рассказать о том, как у человека формируется интерес к профессии и о том, что интерес не всегда соответствует возможностям человека и требованиям рынка труда, а потому не должен становиться единственной причиной выбора профессии. При правильной организации, такое собрание могло бы способствовать координации усилий различных участников процесса профориентации, что, в свою очередь, является выполнением

требований правительства Санкт-Петербурга (см. «Концепцию развития системы сопровождения профориентационной деятельности детей и молодёжи Санкт-Петербурга»).

3. Для более детального согласования целей и ожиданий родителей учащихся 8-10 классов и педагогов ввести дополнительный день открытых дверей, наряду с уже существующими. Это должно способствовать взаимопониманию родителей и педагогов, а также тому, чтобы педагоги в большей мере учитывали индивидуальные особенности учащихся.
4. Организовать работу по повышению адаптационных резервов у учащихся, с целью повышения их работоспособности (например, с помощью технологии биологической обратной связи или с помощью обучения способам рациональной организации труда и управления стрессом – то и другое может проводить педагог-психолог, но для первого нужно дополнительное оборудование).
5. Для поддержки учащихся в условиях высоких учебных нагрузок предусмотреть для желающих индивидуальные консультации с педагогом-психологом (ввиду большого объёма работы привлечь к этому процессу педагога-психолога Золотухину Т.М.).
6. Развивать связи образовательной организации с ВУЗами и предприятиями (в частности, для того, чтобы более подробно обосновать учащимся смысл углублённого изучения учебных предметов).
7. Усилить психолого-педагогическую подготовку учащихся 7-х классов к поступлению в лицейские 8-ые классы. В том числе раннюю профориентацию и профилактическую работу с учащимися, имеющими трудности в освоении образовательной программы.
8. Классным руководителям 8г, 9а и 9д классов обратить внимание на более низкий уровень удовлетворённости учащихся образовательным процессом (по сравнению с другими классами). Также классным руководителям 8г и 9а классов обратить внимание на более низкий уровень удовлетворённости родителей образовательным процессом (по сравнению с другими классами).
9. Педагогу-психологу продолжить индивидуальную работу с учащимися «группы риска» 8-10 классов в целях предупреждения их дальнейшей школьной дезадаптации. Практика показывает, что многие проблемы являются сложными и запущенными, поэтому им нужно уделять достаточно внимания, при необходимости, направляя родителей к другим специалистам.
10. Администрации лицея нужно создать условия для вовлечения членов педагогического коллектива в принятие решений, способствующих развитию образовательного процесса (там, где это возможно и может быть полезно). При этом организовать этот процесс так, чтобы у педагогов была возможность высказаться и доказать свою точку зрения (это потребует какого-то отдельного пространства, так как будет занимать время).
11. Администрации создать дополнительные условия для охраны здоровья членов педагогического коллектива (это, возможно, потребует уточняющего исследования).
12. Определить, что ещё можно сделать, помимо вышеперечисленного, чтобы педагоги лучше учитывали индивидуальные особенности детей, и в каких аспектах это целесообразно. В среднем, 42% опрошенных родителей не считают, что педагоги учитывают индивидуальные особенности их детей (это особенно актуально для 8е, 9а, 9в, 10а и 10б классов). И хотя абсолютный учёт невозможен в условиях массовой школы, в некоторых случаях это могло бы быть полезно.
13. Классным руководителям анализировать причины сниженной удовлетворённости учащихся и родителей в своих классах и вести работу по её повышению. При необходимости, привлекать педагога-психолога в целях более точного понимания причин снижения удовлетворённости и выработки путей их преодоления.

14. Учителям-предметникам обратить внимание на преподавание в 8-10-х классах. При необходимости, привлечь к анализу педагога-психолога. Следует учесть, что одной из гипотез, объясняющих постепенное снижение интереса учащихся, является изменение стереотипов потребления информации детьми на переменах (дети больше времени на переменах проводят с гаджетами, и из-за на уроках дети хуже управляют своим вниманием, воображением и т.п.).

Данные рекомендации нуждаются в согласовании с администрацией лицея, так как настоящее исследование не позволяет однозначно определить причины выявленных тенденций.

07.04.2022

Педагог-психолог _____/Харьков В.И./

Приложение 8: Положение о проектном офисе (вариант 1)

ПОЛОЖЕНИЕ О ПРОЕКТНОМ ОФИСЕ

1. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ

- 1.1. Положение о Проектном офисе управления проектами (далее Положение) разработано в соответствии с Федеральным законом от 29.12.2012 № 273 – ФЗ «Об образовании в Российской Федерации», локальными актами ОО.
- 1.2. Настоящее Положение определяет цель, задачи, структуру, функции, права, обязанности, взаимоотношения и связи Проектного офиса управления проектами ГБОУ лицея № 64 на 2020-2021 год.
- 1.3. Общее руководство деятельностью Проектного офиса осуществляется директором ГБОУ лицея № 64.
- 1.4. В своей деятельности Проектный офис руководствуется внутренними нормативными документами, планом работы Лицея и настоящим Положением.

2. ЦЕЛЬ И ЗАДАЧИ

- 2.1. Основной **целью** Проектного офиса является внедрение системы управления проектами и создания условий для организации проектной деятельности педагогов и обучающихся с 1 по 11 класс.
- 2.2. Основными **задачами** Проектного офиса являются:
 - получать новые знания о механизмах генерации и отбора проектных идей;
 - уметь ставить и достигать SMART-цели и измеримые результаты;
 - уметь управлять временем в рамках многозадачности (Time management);
 - приобретать навыки эффективной командной работы;
 - понимать процессы управления проектами в рамках образовательного комплекса;
 - повышать эффективность взаимодействия в образовательной организации, а также взаимодействие с организациями микрорайона, города за счет использования единых подходов проектного управления;
 - формировать навыки публичной презентации результатов проекта;
 - создавать среду для формирования новых лидеров.

3. ФУНКЦИИ

- 3.1. Процесс анализа проблем и постановка целей для их решения.
- 3.2. Инициирование создания проектных мобильных групп для решения поставленных целей.
- 3.3. Рассмотрение проектных заявок на предмет актуальности. Назначение Руководителей проектных групп.
- 3.4. Создание инструментов для вовлечения в проектную деятельность участников образовательного процесса (обучающиеся, педагоги, родители, жители города). Создание и размещение на сайте Лицея Информационной карты проекта.
- 3.5. Создание инструментов для дистанционной поддержки Проектного офиса (сайт «Проектный офис»)
- 3.6. Финансовая поддержка в решении вопросов. Управление общими ресурсами портфелей проектов.
- 3.7. Рассмотрение промежуточных итогов.
- 3.8. Предоставление возможности подключения к проектной мобильной группе на любом этапе реализации проекта, распространения опыта в рамках комплекса.
- 3.9. Подготовка проектов к завершению. Рекомендации для участия в Конференции, Педагогическом и Управляющем советах, конкурсах проектов
- 3.10. Поощрение участников мобильных проектных групп.

4. СОСТАВ И РЕГЛАМЕНТ РАБОТЫ ПРОЕКТНОГО ОФИСА

- 4.1. Администраторы Проектного офиса ГБОУ лицея № 64 - сотрудники, назначенных приказом директора Лицея.
- 4.2. Руководители проектных мобильных групп после утверждения проектов Администраторами Проектного офиса.
- 4.3. Заседания Проектного офиса – не реже 1 раза в месяц.
- 4.4. Заседание с Руководителями проектных мобильных групп – не реже 1 раза в четверть.
- 4.4. Расширенное заседание Проектного офиса (старт и результаты (промежуточные)) – 2 раза в год.

5. СОСТАВ И РАБОТА ПРОЕКТНЫХ МОБИЛЬНЫХ ГРУПП

- 5.1. Регистрация участников проектных групп на сайте школы.

5.2. Рабочая встреча проектной группы, постановка SMART-задач, определение этапности и ответственных за их реализацию.

5.3. Создание мини-групп.

5.4. Использование мобильных приложений для системного управления и соблюдения сроков исполнения задач.

5.5. Представление результатов (промежуточных) работы Проектному офису.

5.6. Подготовка материалов к Конференции и публикации на сайте Лицея.

5.7. Время, место проведения Рабочих встреч определяется Руководителем проектной мобильной группы.

6. СРОКИ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОЕКТОВ

6.1. Проекты могут быть: краткосрочными, долгосрочными.

6.2. Жизненный цикл проектов: от 1 месяца до 9 месяцев.

6.3. Стадии жизненного цикла проектов:

- стадия планирования
- стадия запуска
- стадия исполнения
- стадия завершения

7. ДОКУМЕНТЫ ПРОЕКТА

- Информационная карта проекта
- План-график реализации проекта (мобильный планировщик)
- Промежуточный продукт
- Видео-фото материал
- Презентация
- Публикации в СМИ

8. ОФОРМЛЕНИЕ ЗАВЕРШЕННЫХ ПРОЕКТОВ

9. Предоставление результата на Конференции, Педагогическом или Управляющем советах Лицея.

8. В случае успешного завершения проекта материалы направляются в архивную папку сайта «Проектный офис» для возможности использования лучших практик в комплексе.

Приложение 9. Положение о проектном офисе (вариант 2)

ПОЛОЖЕНИЕ О ПРОЕКТНОМ ОФИСЕ

1. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ

1.1. Проектный офис (далее – ПОО) входит в структуру Лицейского исследовательского общества ГБОУ лицея № 64, действует в целях создания благоприятного климата и условий, обеспечивающих рост лидерских качеств обучающихся, всестороннего обеспечения реализации их прав на участие в развитии лицея, поддержки и эффективного управления идеями и инициативами, развития социальной активности.

1.2. Проектный офис является коллегиальным органом обучающихся и действует на основании настоящего Положения. Участие в проектном офисе является добровольным.

1.3. Задачами проектного офиса являются:

- вовлечение обучающихся в проектно-исследовательскую деятельность;
- создание творческой среды, объединяющей обучающихся в проектной деятельности;
- поиск идей, инициатив для реализации, планирования и управления проектами;
- участие в проектах, направленных на развитие лицея;
- участие в молодежных и иных конкурсах и грантах, укрепление межшкольных связей, а также развитие различных форм социального партнерства в сфере молодежной проектной деятельности, взаимодействие с вузами, создание проектов, совместных со студентами;

- внедрение эффективных механизмов реализации молодежных инициатив.

1.4. Настоящее положение определяет цели, задачи, функции, структуру и порядок формирования проектного офиса и распространяется на все классы обучающихся.

2. СТРУКТУРА ПРОЕКТНОГО ОФИСА

2.1. Непосредственное управление проектным офисом осуществляет руководитель, назначаемый приказом директора по представлению Проектного офиса лицея № 64.

2.2. Руководитель проектного офиса обучающихся назначается на учебный год с последующим переназначением в течение сентября нового учебного года.

2.3. Функции руководителя осуществляются на добровольной основе.

2.4. Членами проектного офиса обучающихся могут стать обучающиеся с 14 летнего возраста, заинтересованные в совместном решении практических задач и реализации инициатив на основании заявки в Проектный офис как единолично, так и в составе команды. Команды могут формироваться из обучающихся как в одном, так и в разных классах / параллелях.

2.5. Состав Проектного офиса обучающихся утверждается руководителем образовательной организацией по представительству Проектного офиса.

2.6. Члены Проектного офиса обучающихся могут объединяться в команды в соответствии с реализуемыми проектами, команду возглавляет руководитель проекта, определенный Проектным офисом.

2.7. Приказом директора, по представлению Проектного офиса назначается ментор из числа педагогических сотрудников образовательной организации, дополнительно к своим полномочиям и обязанностям выполняющий роль консультанта при оформлении и реализации проектов Проектного офиса обучающихся.

2.8. Общее курирование и развитие ПОО осуществляет заместитель директора по УВР, входящий в состав основного Проектного офиса.

3. ОРГАНИЗАЦИЯ РАБОТЫ

3.1. Заседания проектного офиса проводятся по мере необходимости, но не реже одного раза в месяц (с сентября по май).

3.2. В рамках заседаний ПОО осуществляется обучение проектному управлению, осуществляется формирование, защита новых проектов, рассматриваются отчеты о реализации проектов, участия проектов, реализуемых в районных, региональных и федеральных конкурсах, грантах и др.

3.3. Представление новых проектов происходит на очередном заседании ПОО. В случае успешной защиты проект выносится на заседание Лицейского исследовательского общества для получения экспертного мнения.

3.4. Менторы (наставники) осуществляют:

- консультирование по реализации молодежных проектов;
 - помогают определить образовательные потребности и выработать план по совершенствованию знаний и навыков;
 - осуществляют поддержку и предоставление советов в вопросах, касающихся коммуникативных навыков и навыков принятия решений;
 - осуществляют контроль при реализации проектов и взаимодействие с Проектным офисом лицея.
- 3.5. Команды, реализующие проекты, устанавливают периодичность коммуникаций самостоятельно.

4. ПОЛНОМОЧИЯ ПРОЕКТНОГО ОФИСА

- 4.1. Разработка и реализация мер по вовлечению и координации проектной деятельности обучающихся.
- 4.2. Оценка соответствия молодежных инициатив стратегии развития образовательной организации.
- 4.3. Рассмотрение отчетов о ходе реализации проектов.
- 4.4. Определение процессов и методологии для управления пулом проектов.
- 4.5. Выбор инструмента для управления проектами.

5. ПРАВА ЧЛЕНОВ ПРОЕКТНОГО ОФИСА

Члены ПОО имеют право:

- 5.1. Вносить проекты для рассмотрения на заседании ПОО.
- 5.2. На участие в конференциях, конкурсах и т.д. по направлению проектной деятельности.
- 5.3. Представлять лицей на районных, региональных, федеральных и международных конференциях, конкурсах и т.д.
- 5.4. Быть избранными в руководители ПОО.

6. ОБЯЗАННОСТИ ЧЛЕНОВ ПРОЕКТНОГО ОФИСА

6.1. Соблюдать требования Устава Лицея № 64, локальных нормативных актов, настоящего Положения и действующего законодательства.

Руководитель Проектного офиса обязан:

- 6.2. Принимать участие в заседаниях Проектного офиса лицея в качестве приглашенного для осуществления координации деятельности ПОО с направлением развития образовательной организации в целом.
- 6.3. Организовывать обучение проектному управлению команды ПОО не менее, чем один раз в полугодие.
- 6.4. Доводить стратегию развития лицея до членов ПОО.
- 6.5. Осуществлять координацию проектных групп по созданию и реализации проектов.
- 6.6. Формировать пул проектов обучающихся и согласовывать его с руководителем Проектного офиса лицея.
- 6.7. Определять направления развития ПОО и представлять их на утверждение Проектного офиса лицея.
- 6.8. Организовывать сбор отчетности по реализации проектов.
- 6.9. Изучать передовой отечественный и зарубежный опыт выполнения проектов и методик проектирования.
- 6.10. Сотрудничать с общественными организациями, укреплять межшкольные, межрегиональные и международные связи.
- 6.11. Внедрять эффективные механизмы управления при реализации инициатив обучающихся.
- 6.12. Ежегодно отчитываться о своей деятельности перед Проектным офисом лицея.

Члены проектного офиса обязаны:

- 6.13. Посещать заседания ПОО.
- 6.14. Принимать участие в определении направления развития проектного офиса.
- 6.15. Постоянно повышать уровень компетенций в области проектно-исследовательской деятельности путем участия в образовательных семинарах, конференциях, конкурсах и т.д.
- 6.16. Инициировать, разрабатывать, реализовывать проекты в установленные сроки и порядок.
- 6.17. Принимать участие в обучении, организованном для членов Молодежного проектного офиса.

6.18. Осуществлять отчетность по реализуемым проектам.

Приложение 10: Ожидаемые результаты и эффекты реализации Проектного офиса

**ОЖИДАЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ И ЭФФЕКТЫ РЕАЛИЗАЦИИ
ПРОЕКТНОГО ОФИСА**

Ожидаемые результаты	Эффекты реализации	
	Критерии	Показатели
Создание эффективного управленческого механизма системной реализации проектно-исследовательской деятельности	Ориентация на практику	Разработана система организации проектно-исследовательской деятельности
	Охват проектно-исследовательской деятельностью:	- Педагогов и учащихся - 100 %; - родителей 40 %; - социальных партнеров 50 % (от общего количества заключенных договоров)
	Оценка и признание	Презентация педагогическому сообществу, общественности, проектов, входящих в портфель.
Обеспечение роста качества образовательных услуг	Успеваемость, качество образовательных результатов	Достижение 100% успеваемости; средний балл ГИА, ЕГЭ выше уровня показателей по региону.
Проведение каскадного обучения	Обученность проектно-исследовательской деятельности	100 % педагогов
	Подготовленность к руководству проектно-исследовательской деятельностью	100% педагогов готовы к роли наставника проекта; 100% членов Проектного офиса готовы к руководству проектной деятельностью
Рост профессиональной компетентности педагогов и администрации	Профессиональный рост педагогов	Рост числа педагогов, прошедших аттестацию на высшую категорию.
	Творческий подход к деятельности	Участие в конкурсах, проектах, конференциях различных уровней 100% педагогов и членов Проектного офиса.
	Ответственность	Своевременность выполнения плана-графика проектов (точно в срок) – не менее 80%
Рост имиджевых показателей ОУ	Повышение позиции в рейтингах	Рейтинг ОУ СПб. По высоким образовательным результатам и достижениям обучающихся. 20 лучших школ СЗФО
Рост удовлетворенности субъектов образовательного процесса	-Удовлетворенность деятельностью ОУ	Анкетирование, опрос учителей, учащихся, родителей – удовлетворенность не менее 75%
	Удовлетворенность педагогов собственной деятельностью	До 80%
Обеспечение качественных изменений отношений в коллективе	Сотрудничество детей и взрослых	Сформированность устойчивой мотивации к совместной проектно-исследовательской деятельности, отсутствие конфликтов
	- Коллективизм	Умение работать в команде.
Создание единого открытого информационного пространства «Проектный офис»	Оперативное доведение информации о результатах проектно-исследовательского взаимодействия	Публикации проектов на сайте, своевременное информирование.
	Дистанционный Проектный офис	Создание единого ресурсного центра.
Обогащение событийной среды	Интерес к проектно-исследовательской деятельности	Увеличение занятости обучающихся во внеурочной деятельности – до 100%
Наполненность воспитательного пространства конкурсами проектов	Увеличение конкурсов групповых и индивидуальных проектов	Увеличение числа участников в конкурсах, фестивалях различного уровня с продуктами проектно-исследовательской деятельности – до 45%
Создание методических рекомендаций по	Востребованность методических рекомендаций	Динамика востребованности методических рекомендаций на сайте ОУ

организации работы проектного офиса		
--	--	--

Приложение 11: Инструкция по созданию паспорта для новых проектов

Инструкция

по созданию паспорта для новых проектов и для реорганизации уже существующих направлений деятельности ГБОУ лицей № 64 через проектную форму работы

1. Название самого проекта должно отражать его содержание, но быть кратким.
2. Указывается куратор проекта, лицо из представителей проектного совета, которое отвечает за весь процесс реализации проекта.
3. По необходимости указываются линейные руководители, лица, отвечающие за различные блоки проекта (куратор и линейный руководитель может частично или полностью совпадать).
4. Указывается форма событийности (по Слободчикову).
5. Указывается возраст-нормативная модель (по Слободчикову).
6. Указываются члены проектно-деятельностной кооперации.
7. Указываются используемые образовательные технологии.
8. В виде таблицы №1

Проблемы	Цели	Индикаторы мониторинга

Описываются:

- а) проблемы – своеобразный анализ не устраивающей ситуации в ОУ (на момент внедрения проекта) по теме проекта, являющийся причиной внедрения проекта;
- б) цели – конкретные и желаемые изменения (результаты), которые предполагаются в результате предпринятых действий (описанных в таблице №2);
- в) индикаторы мониторинга – конкретная «линейка», по которой измеряется достижение цели.

9. В виде таблицы №2

Сроки	Содержание	Ответственный

а) сроки – указываются приметные сроки реализации блоков проекта, описанных во второй колонке «содержание».

- если проект рассчитан на 1 учебный год и не является «циклическим» (ежегодно повторяющимся с какими-либо незначительными изменениями) – сроки указываются максимально конкретными и не вписывается в общий годовой календарь школы;

- если проект рассчитан на 1 учебный год и является «циклическим» (ежегодно повторяющимся с какими-либо незначительными изменениями) – сроки корректируются в конце августа и проект вводится в общий годовой календарь школы;

- если проект рассчитан на 2-3 учебных года и не является «циклическим» (ежегодно повторяющимся с какими-либо незначительными изменениями) – сроки указываются максимально конкретными и не вписывается в общий годовой календарь школы;

- если проект рассчитан на 2-3 учебных года и является «циклическим» (каждые 2-3 года повторяющимся с какими-либо незначительными изменениями) – сроки корректируются в конце августа и проект вводится в общий годовой календарь школы;

б) содержание – четкие блоки конкретной деятельности, направленной на достижение поставленных целей (указанных в таблице №1);

в) ответственный – возможно куратор, линейный руководитель и\ или кто-то другой из участников образовательного процесса, выполняющий конкретное действие.

10. В таблице №3

Необходимый ресурс для реализации проекта	Источник необходимого ресурса для реализации проекта

а) необходимый ресурс для реализации проекта – кадровый, временной, материально – технический.

б) источник необходимого ресурса для реализации проекта – бюджетный (изначально заложенный в финансирование ОУ) или внебюджетный (требующий изыскания дополнительных затрат, непредусмотренных расходами ОУ).

Ежегодно в конце июня куратор (наставник проекта) проекта отчитывается перед членами Проектного офиса реализации (полной или частичной) «своего» проекта в устной форме и письменной (в виде анализа – констатации изменений, вызванных реализацией проекта; их оценки и предложений дальнейшей деятельности по проблемам проекта).

Приложение 12: Тематический курс «Методика обучения проектной деятельности педагогов»

ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН КУРСА

«МЕТОДИКА ОБУЧЕНИЯ ПРОЕКТНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ»

В РАМКАХ СИСТЕМЫ ВНУТРИФИРМЕННОГО РАЗВИТИЯ ПЕДАГОГОВ

Курс для педагогов представляет собой систему занятий и учебных материалов по освоению методики обучения планированию проектов и исследований.

Курс позволяет:

- получить знания о том, как научить своих учеников грамотно планировать и осуществлять проектную деятельность;
- получить советы по выбору тем и продуктов проектов;
- научиться правильно определять цель, задачи, методы и результаты проекта / исследования;
- научиться оценивать текущие и итоговые результаты проекта.

Курс, в частности, дает ответы на вопросы:

- Как начать и сделать максимально эффективной и результативной работу с учащимися, имеющими или не имеющими опыта проектной и исследовательской деятельности?
- Как мотивировать школьников для выполнения проекта/исследования?
- Как в наибольшей степени построить работу учителя в соответствии с ФГОС?
- Как применять ФГОС в проектно-исследовательской работе с учащимися?
- Как подготовить проектно-исследовательскую работу для конкурса?
- Как грамотно подготовить текст проекта/исследования и итоговую презентацию?

Отличительные черты курса:

- обучение по материалам, прошедшим апробацию в течение нескольких лет работы с учащимися;
- учебно-исследовательская и проектная деятельность рассматривается как важный фактор формирования универсальных учебных действий и ключевых компетенций.

Тематический план курса

«Методика обучения проектной деятельности»

№ темы	Содержание занятий
	Введение
1	1.1. Требования к оформлению текстов проектов / исследований. Требования к указанию источников информации
	1.2. Цель и задачи курса «Методика обучения проектной деятельности». Проектная и исследовательская деятельность школьников в действующих нормативных документах федерального уровня. Цели и задачи проектно-исследовательской деятельности для учащихся. Универсальные учебные действия и компетенции учащихся, формированию которых способствует освоение проектно-исследовательской деятельности

2	2.1. Основы проектирования в образовании Проектные технологии, руководство командой проекта, управление качеством и оценка рисков проекта.
	2.2. Технологии разработки образовательных проектов. Разработка проектов по работе с одаренными детьми и детьми «группы риска». Разработка и реализация проектов по цифровизации образования.
	2.3. Стратегический анализ для выстраивания проектной деятельности. Экономические аспекты проектной деятельности. Маркетинг в проектной деятельности.
	Подготовка к планированию проекта
3	3.1. Мотивация и первичная диагностика учащихся. Понятие о проекте. Роль проектов в деятельности людей. Примеры проектов
	3.2. Требования к проекту. Проект и исследование как пути создания нового. Доступные школьникам способы создания нового в ходе выполнения проектов. Какие бывают проекты? Примерная тематика проектов, предлагаемая учащимся. Выбор тем индивидуальных учебных проектов
	Планирование проекта
4	Определение целевой аудитории проекта, выявление потребностей целевой аудитории. Социологическое исследование как пример учебной исследовательской работы и способ уточнения потребностей целевой аудитории. Обработка и представление результатов исследования
5	5.1. Основные компоненты жизненного цикла проекта. Планирование проекта. Постановка цели и задач, выбор методов, определение ожидаемых результатов и продукта проекта. Разнообразие продуктов проекта
	5.2. Освоение и различение понятий «цель», «задачи», «методы» и «результаты проекта». Календарный план проекта. Тематический контроль
	Выполнение, представление и оценка проекта
6	Структура проекта, исследования, презентации, доклада. Ресурсы для выполнения проекта/исследования. Работа учащихся с источниками информации
7	7.1. Основы представления результатов учебной работы учащихся с применением презентационных технологий. Требования к мультимедиа-презентации, текстам проекта и доклада. Работа над презентацией. Создание продукта проекта и оформление результатов проекта. Анализ хода работ по выполнению проектов школьниками. Тематический контроль
	7.2. Оценка и самооценка проектов и работы по их выполнению; обсуждение результатов, хода работы, полученных знаний и навыков. Дальнейшее планирование проектной и исследовательской деятельности школьников.

Приложение 13: Примерный список программ для работы дистанционного Проектного офиса

Примерный список лицензионных программ для обеспечения функционирования дистанционного Проектного офиса

- ОС Microsoft Windows Desktop Education, ALNG LicSAPk Academic Edition 7/8/10, ОС Linux (Ubuntu, Astra Linux), MS Office Pro Plus for Students/Faculty, ALNG AcademicEdition, Office 365, OpenOffice, LibreOffice,
- Антивирус Касперского, Endpoint Security 10, Clam Anti Virus, Rkhunter,
- Система проведения вебинаров «True Conf Online»True Conf Online»,
- Приложение Skype,
- Справочная правовая система Консультант Плюс», MATLAB, Basic suite Math Works,
- Пакет прикладных математических программ Scilab, Набор программ MS Imagine Academy, ALNG Subscriptions,
- Растровый графический редактор GIMP,
- Векторный графический редактор Inkscape,
- Приложение для верстки документов Scribus,
- Аудиоредактор звуковых файлов Audacity,
- Визуальная событийно-ориентированная среда программирования Scratch,
- Архиватор 7-Zip,
- Проигрыватель аудио и видео файлов VLC player,
- Система управления онлайн курсами LMS Moodle,
- Текстовый редактор Notepad++,
- Файловый менеджер Far manager,
- Система управления базами данных Firebird server 2.5,
- Среда разработки программного обеспечения Lazarus,
- Среда разработки модульных кроссплатформенных приложений Eclipse.

Приложение 14: Критерии оценивания исследовательских работ учащихся

Работы необходимо оценивать по трем направлениям:

- I. Общие требования, предъявляемые к исследовательским работам;
 - II. Публичное выступление на защите;
- На конференцию допускаются работы, набравшие по направлению «Общие требования»:

- 7 классы - суммарно 12 и более баллов;
- 8 классы - суммарно 14 и более баллов;
- 9 классы - суммарно 16 и более баллов;
- 10 классы - суммарно 18 и более баллов;

I. ОБЩИЕ ТРЕБОВАНИЯ, ПРЕДЪЯВЛЯЕМЫЕ К ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИМ РАБОТАМ				
ЛОГИКА И СТРУКТУРА РАБОТЫ				
Критерий/раздел работы	Обоснование актуальности / Введение (0-4)			
0 баллов	1 балл	2 балла	3 балла	Доп. балл (1 балл)
Актуальность не обоснована	Актуальность обоснована только личной значимостью темы для автора	Актуальность обоснована общественной (научной) значимостью темы	Актуальность обоснована с помощью противоречия(й)	Актуальность обоснована с приведением соответствующих источников информации
Критерий/раздел работы	Цели и задач исследования: Введение / Оглавление (0-4)			
0 баллов	1 балл	2 балла	3 балла	Доп. балл (1 балл)

<ul style="list-style-type: none"> - Цель и задачи работы не обозначены - цели и задачи обозначены, но не соответствует проблеме, обозначенной в актуальности 	<ul style="list-style-type: none"> - Грамотно обозначена(ы) только цель работы / только задачи работы - цель и задачи не соответствуют друг другу 	<ul style="list-style-type: none"> - Обозначена цель работы и задачи; не все задачи логически соответствуют цели; - цель или задача работы сформулированы с незначительными ошибками 	<ul style="list-style-type: none"> - Обозначена цель работы и задачи; - все задачи логически соответствуют цели 	<p>Название глав работы логически соответствует задачам</p>
Критерий/раздел работы	Средства и методы исследования / Введение (0-3)			
0 баллов	1 балл	2 балла	Доп. балл (1 балл)	
<ul style="list-style-type: none"> - Средства и методы исследования не обозначены; - обозначенные средства и методы не соответствуют цели и задачам исследования 	<ul style="list-style-type: none"> - Средства и методы исследования обозначены частично или только в общих чертах; - средства и методы исследования обозначены полностью, но частично не соответствуют цели и задачам; 	<p>Средства и методы исследования выбраны и полностью, и верно;</p>	<p>Автор дает краткий или подробный обзор используемой литературы / источников</p>	
Критерий/раздел работы	Техническое описание структуры работы / Введение (0-1)			
0 баллов	1 балл			
<ul style="list-style-type: none"> - Автор не приводит технического описания работы (перечисления элементов работы (введение, заключение, количество основных глав, таблиц, рисунков и т.п.)) - автор приводит неполное или содержащие существенные неточности техническое описание работы 	<p>Автор приводит полное и верное техническое описание работы, допущенные неточности не искажают структуры</p>			
Критерий/раздел работы	Самостоятельность суждений / Основное содержание (0-6)			

0 баллов	1-2 балл	2-3 балла	4-5 баллов	Доп. балл (1 балл)
<ul style="list-style-type: none"> - Автор не проводит самостоятельных выводов к главам; - выводы не соответствуют задачам глав 	<ul style="list-style-type: none"> - Автор предпринимает попытку сформулировать самостоятельные выводы, однако иногда они отсутствуют или содержат ошибку(и) 	<ul style="list-style-type: none"> - Автор формулирует лаконичные выводы, соответствующие задачам глав - выводы самостоятельны, но слабо аргументированы фактическим материалом 	<ul style="list-style-type: none"> - Автор формулирует обширные выводы, соответствующие задачам глав; - выводы не содержат неточностей; - выводы имеют определённую степень оригинальности и новизны 	<ul style="list-style-type: none"> Автор в начале каждой главы верно определяет ее цель (соответствует задаче во введении)
Критерий/раздел работы	Наличие недостоверной (непроверенной), антинаучной информации / Основное содержание (0-4)			
0 баллов	1 балла	2 балла	3 балла	Доп. Балл (1 балл)
<ul style="list-style-type: none"> - Работа изобилует неточностями и фактическими ошибками, - автор явно использует недостоверную информацию 	<ul style="list-style-type: none"> В работе допущено достаточно много неточностей, которые позволяют поставить под сомнение часть выводов автора 	<ul style="list-style-type: none"> В целом работа написана грамотно, однако одна существенная или несколько несущественных ошибок снижают ее научную ценность 	<ul style="list-style-type: none"> Фактических ошибок в работе нет 	<ul style="list-style-type: none"> Автор обращает внимание на наличие недостоверной (непроверенной), антинаучной информации в отдельных источниках информации
Критерий/раздел работы	Подведение итогов исследование / Заключение (0-4)			
0 баллов	1 балла	2 балла	3 баллов	Доп. Балл (1 балл)

<ul style="list-style-type: none"> - Заключение как раздел работы отсутствует; - структура заключения не соответствует цели и задачам исследования - в заключении нет обобщающего вывода к работе 	<ul style="list-style-type: none"> - Структура заключения частично соответствует цели и задачам исследования; - вывод сделан, но он носит формальный характер и не опирается на выводы 	<ul style="list-style-type: none"> - Структура полностью соответствует цели и задачам работе - сделан лаконичный обобщающий вывод 	<ul style="list-style-type: none"> - Структура полностью соответствует цели и задачам работе - сделан развернутый обобщающий вывод 	<ul style="list-style-type: none"> - Автор называет дальнейшие перспективы исследования
Итого баллов за раздел «Логика и структура работы» - до 26 баллов				
ОФОРМЛЕНИЕ РАБОТЫ				
Критерий/раздел работы	Оформление работы / Работа целиком (0–4)			
0 баллов	1 балла	2 балла	3 баллов	Доп. балл (1 балл)
<ul style="list-style-type: none"> - Оформление носит абсолютно случайный характер, обусловленный собственной логикой автора; - в работе нет грамотно оформленного титульного листа, оглавления, нумерации страниц, деления текста на главы, ссылок, списка использованной литературы и источников, 	<ul style="list-style-type: none"> - В работе отсутствуют некоторые элементы оформления; - форматирование существенно отличается от требуемого (<i>интервал 1,5 шрифт 14 Times New Roman в формате WORD, выравнивание по ширине, перенос слов - автоматический, отступ первой строки - 1,25 см, интервалы между</i> 	<ul style="list-style-type: none"> - Работа имеет недочеты в форматировании; - отсутствует 1 из элементов оформления 	<ul style="list-style-type: none"> - В работе выдержаны все требования к оформлению: титульного листа, оглавления, деления текста на части в соответствии с планом, наличия заголовков в тексте, нумерации страниц, грамотно оформленных ссылок и списка литературы 	<ul style="list-style-type: none"> - Автор приводит и правильно оформляет таблицы, графики, рисунки, схемы, иллюстрации и т.п.

- отсутствует единое форматирование	абзацами – 0 см, поля - 2 см с каждой стороны).		.	
Итого баллов за раздел «Оформление работы»			До 4 баллов	
Итог раздел «Общие требования»			До 30 балла	

II. КРИТЕРИИ ПУБЛИЧНОГО ОЦЕНИВАНИЯ ВЫСТУПЛЕНИЯ НА СЕКЦИИ

- Соответствие содержания выступления «Требованиям по построению доклада» - **0-5 баллов**

1. *Обращение-приветствие: "Уважаемые слушатели, члены жюри! Я ученик (ца) ___ класса, ... (Фамилия Имя), руководитель моей работы (ФИО., должность)*
2. *Представление темы исследования: "Тема моего исследования..."*
3. *Обоснование выбора темы.*
4. *Представление целей, задач и актуальности работы: "Работая над этой темой я хотел (узнать, доказать...)"*
5. *Изложение достигнутых результатов: "Для этого я..." изучил источники (краткая характеристика источников информации) ... работал в библиотеках... побывал на экскурсии... провёл исследование, поставил опыты...."*
6. *Общая характеристика структуры и содержания работы: "Работа состоит из 3 (?) глав (параграфов), вступления, заключения, экспериментальной части..." (не надо пересказывать содержание работы)*
7. *Характеристика значимости работы (кому она может быть интересна).*
8. *Выводы по работе (они должны соответствовать поставленным задачам): "В результате - пришёл к следующим выводам...."*
9. *Перспективы развития темы: " Буду продолжать работать над темой, глубже изучу... проблему или буду работать над другой темой (почему?)"*

10. Заключительная фраза "Благодарю за внимание. Готов (а) ответить на Ваши вопросы".

Если выступление содержало только пересказ основной части работы, максимальная оценка – 2 балла

- Ответы на вопросы и участие в дискуссии – **0-3 балла**
- Соблюдение регламента – **0-1 балл (5-7 минут, не более)**
- Стиль выступления – **0-3 балла**
- Оценка презентации – **0-5 баллов**
- Особое мнение члена жюри – **0-3 балла**.

Максимум 20 баллов

Приложение 15: Критерии оценивания проектных работ

I. Критерии оценивания письменного описания проекта

Оформление работы (до 5 баллов):

- соответствие оформления работы предъявляемым требованиям (шрифт, межстрочный интервал и т.п.);
- корректность оформления списка литературы и источников информации;
- оформление титульного листа, оглавления, приложений, основного содержания.

Содержание работы (до 5 баллов):

- логика и структура изложения основного материала материалы;
- достаточность объема работы, глубина раскрытия хода реализации проекта и особенностей продукта;
- корректность использования источников информации.

Письменная часть работы сдается для оценивания руководителю проекта не позднее, чем за две недели до дня защиты. Учащиеся, не сдавшие в установленный срок письменную часть работы и/или не получившие положительный отзыв о письменной части проектной работы, не допускаются до защиты. Письменное описание проекта оценивается в соответствии с изложенными ниже критериями. Баллы по критериям выставляются с учетом требований и рекомендаций по содержанию и оформлению письменного описания проекта. Положительным считается отзыв, если учащийся набрал следующее количество баллов по результатам оценивания письменной части работы: 7 класс – от 5 баллов; 8 класс – от 6 баллов; 9 класс – от 7 баллов; 10-11 классы – от 8 баллов.

I. Общие требования		
Область оценивания	Рекомендуемые вопросы для экспертизы проекта	баллы
(от 0 до 2 балла за каждое требование, до 8 баллов за группу критериев)	(да – 2 балла, нет – 0 баллов, частично – 1 балл)	
Степень изученности и глубина понимания темы проекта		
1. Обоснование актуальности	Может ли автор обосновать актуальность с опорой на противоречия в социальной (научной) сфере?	
2. Качество и отбор источников информации	Уместны ли используемые источники информации?	
3. Глубина понимания материала	Понимает ли автор основные теоретические положения, закономерности?	
4. Наличие теоретических (фактических) ошибок	Отсутствуют ли грубые фактические (теоретические) ошибки, которые нарушили логику проекта?	
Итого баллов:		

Планирование и выбор методов (способов) средств достижения цели и задач проекта		
5. Логическая связь цели проекта (задач) с поставленной проблемой, полученным продуктом	Соответствует ли цель и задачи проекта обозначенной актуальности (проблеме), полученному продукту?	
6. Постановка цели и задач проекта, их логическая связь	Соответствуют ли цель и задачи друг другу логически?	
7. Уместность выбранных методов (способов) и средств реализации проекта (кроме литературы)	Верно ли выбраны методы (способы) и средства достижения цели и задач проекта?	
8. Способность предложить иные пути достижения цели проекта, обосновать сделанный выбор	Может ли автор перечислить иные способы достижения цели и решения задач проекта, обосновав свой выбор?	
Итого баллов:		
Публичное выступление и презентация проекта		
9. Композиция выступления (структура доклада)	Удалось ли автору в ходе выступления самостоятельно раскрыть суть проекта, его ключевые особенности?	
10. Выбор и оформление наглядных средств выступления	Удалось ли автору проекта удачно выбрать и качественно оформить визуальное сопровождение выступления (если оно было необходимо)?	
11. Речевое оформление	Удалось ли автору выбрать подходящий стиль изложение материала?	
12. Ответы на вопросы жюри (коммуникативная культура)	Смог ли автор корректно, аргументированно и уверенно ответить на вопросы жюри?	
Итого баллов:		
Сложность и качество проектного продукта		
13. Объем проделанной работы	Соответствуют ли объем проделанной работы среднесрочному или долгосрочному проекту (с учетом подготовки)?	
14. Соответствие продукта предъявляемым требованиям качества (внешний вид, оформление и т.д.)	Соответствуют ли продукт предъявляемым требованиям к его качеству, оформлению, эстетическим характеристикам и т.д.?	
15. Применение предпрофессиональных и специализированных навыков	Применял ли в процессе работы автора предпрофессиональные и специализированные навыки.	
16. Оригинальность продукта	Обладает ли продукт оригинальностью, новизной (выраженным творческим подходом)?	
Итого баллов:		
Качество оформления письменной части		
17. Письменная часть проекта	Полностью ли описан проект, достаточный ли объем письменной части работы?	

18. Структура письменной части	Выдержана ли в письменной части работы четкая структура, в соответствии с требованиями?	
19. Соответствие правилам оформления	Правильно ли оформлен титульный лист, соответствует письменная часть установленным требованиям (шрифт, кегль, интервал, выравнивание, верное оформление ссылок и т.д.)?	
20. Список использованной литературы	Оформлен ли список источников в алфавитном порядке, по установленным правилам?	
	Итого баллов:	
Самоанализ и самооценка проектной работы		
21. Способность оценить сильные и слабые стороны проекта	Может ли учащийся самостоятельно дать адекватную и объективную оценку полученному продукту?	
22. Способность называть возникшие затруднения в процессе работы, способы их преодоления; что далось легче всего и почему	Может ли учащийся определить причины лёгкости и трудности выполнения того или иного этапа работы?	
23. Способность проанализировать влияние проекта на развитие собственных умений и навыков, приобретение знание	Способен ли учащийся оценить степень продвижения собственных навыков, умений и знаний?	
24. Способность проанализировать собственное отношение к проекту и его причины	Способен ли учащийся проанализировать собственное эмоциональное отношение к проекту (этапам) и его причины?	
	Итого баллов:	
	Итого баллов по всем разделам (до 48 баллов):	

Приложение 16: Анкета «Внеурочная деятельность глазами учеников»

Уважаемые ученики!

Администрация и педагогический коллектив просят Вас ответить на вопросы анкеты. Ваши ответы помогут нам принять ряд важных решений, связанных с организацией образовательного процесса. Анкета заполняется анонимно.

1. Укажите Ваш пол.

- Мужской
 Женский

2. В каком классе Вы учитесь в этом учебном году?

3. Как часто Вы посещаете какие-либо дополнительные занятия после уроков в школе? (в том числе в выходные дни).

- Не посещаю
 Посещаю 1-2 раза месяц
 1 день в неделю
 2 дня в неделю
 3 дня в неделю
 4 дня в неделю
 5 дней в неделю
 6 дней в неделю
 Каждый день

4. Удалось ли Вам найти занятия после уроков, которые бы соответствовали Вашим интересам и потребностям?

	Определенно да	Скорее да	Затрудняюсь ответить	Скорее нет	Определенно нет
В своем ОУ					
В других образовательных учреждениях					

5. Если бы Вас спросили о том, почему Вы готовы посещать внеурочные занятия - каким бы был Ваш ответ? (можно указать ЧЕТЫРЕ наиболее важных, на ваш взгляд, причины) *

- Аттестат с высоким средним баллом/повышение среднего балла
 Успешная сдача выпускных/вступительных экзаменов (ЕГЭ/ОГЭ)
 Призовые места в профильных олимпиадах и конкурсах
 Расширение и приобретение полезных социальных контактов
 Научиться самостоятельно учиться и получать новые знания
 Эмоциональное удовлетворение от самого процесса и достижений
 Готовность решать жизненные задачи: взаимодействие с другими людьми, органами власти, планировать поездки совершение покупок, ведение быта, финансовая и юридическая грамотность и т.п;
 Расширение культурного кругозора, эрудированность
 Развитие личностно-деловых качеств
 За компанию с одноклассниками
 Есть психологический контакт с учителем
 Родители сказали
 Мотивирует классный руководитель

- Мне нравится, как учитель проводит занятия
- Потому что у меня получается хорошо выполнять задания, которые дает учитель
- За компанию с одноклассниками
- Хожу, потому что больше все равно нечем заняться
- Боюсь испортить отношения с учителем
- На занятиях не ставят отметки и не задают домашнее задание
- Внеурочные занятия не нужны
- Другое _____.

7. Чем Вы хотите и готовы заниматься после уроков в лицее в следующем учебном году? (можно указать ТРИ наиболее интересных, на Ваш взгляд, направлений) *

- Образовательные экскурсии/путешествия/поездки
- Образовательные квесты, игры и т.п. связанные с предметным содержанием
- Мероприятия связанные с проектно-исследовательской деятельностью
- Факультативные занятия классно-урочного характера, направленные на углубление предметных знаний
- Тренинги по развитию коммуникативных и лидерских качеств, самоорганизации, стрессоустойчивости и т. п
- Конкурсы, мероприятия и занятия, направленные на развитие творческих способностей (рисование, музыка, литература, дизайн, фотография и т.д.)
- Профорентация и планирование образовательного маршрута
- Другое _____.

8. Что Вам нравится делать в свободное от учебы (уроков) время? _____.

9. Существуют разные форматы проведения внеурочных занятий и мероприятий. Ниже предложен ряд из них. Касательно каждого из них, основываясь на своем опыте, укажите свое мнение.

	Нужно проводить подобных мероприятий больше	Проводятся в ОУ в оптимальном объеме	Следует проводить меньше подобных мероприятий	Затрудняюсь ответить
Образовательные экскурсии/ путешествия/ поездки				
Образовательные квесты, игры и т.п. связанные с предметным содержанием;				
Мероприятия связанные с проектно-исследовательской деятельностью				
Факультативные занятия классно-урочного характера, направленные на углубление предметных знаний				
Тренинги по развитию коммуникативных и лидерских качеств, самоорганизации, стрессоустойчивости и т. п				
Конкурсы, мероприятия и занятия, направленные на развитие творческих способностей (рисование, музыка, литература, дизайн, фотография и т.д.);				

Клубы и объединения по интересам (читательский клуб, дебаты, волонтерство)				
Профориентация и планирование образовательного маршрута				

7. Оцените организацию внеурочной деятельности в лицее в текущем учебном году (0 –плохо; 10 –отлично);

0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

9. Пожалуйста, поделитесь с нами своими идеями, предложениями или отзывами о внеурочной деятельности.

Приложение 17: Анкета «Проектно-исследовательская деятельность глазами родителей»

Уважаемые родители!

Администрация и педагогический коллектив лицея просят Вас ответить на вопросы анкеты. Ваши ответы помогут нам принять ряд важных решений, связанных с организацией данного направления работы в ОУ. Анкета заполняется анонимно.

1. Укажите класс, в котором учится Ваш ребенок. _____

2. Сколько обычно дней в неделю Ваш ребенок посещает какие-либо дополнительные занятия после уроков в школе? (в том числе в выходные дни)

- Не посещает
- Посещает 1-2 раза месяц
- 1 день в неделю
- 2 дня в неделю
- 3 дня в неделю
- 4 дня в неделю
- 5 дней в неделю
- 6 дней в неделю
- Каждый день

3. Удалось ли Вам найти занятия после уроков, которые бы соответствовали интересам и потребностям Вашего ребенка?

	Определенно да	Скорее да	Затрудняюсь ответить	Скорее нет	Определенно нет
В своем ОУ					
В других образовательных учреждениях					

4. Какие цели, по-вашему, мнению, должна преследовать проектно-исследовательская деятельность? (можно указать ЧЕТЫРЕ наиболее важных, на Ваш взгляд, цели)

- Аттестат с высоким средним баллом/повышение среднего балла
- Успешная сдача выпускных/вступительных экзаменов (ЕГЭ/ОГЭ)
- Призовые места в профильных олимпиадах и конкурсах
- Расширение и приобретение полезных социальных контактов
- Научиться самостоятельно учиться и получать новые знания
- Эмоциональное удовлетворение от самого процесса и достижений
- Готовность решать жизненные задачи: взаимодействие с другими людьми, органами власти, планировать поездки совершение покупок, ведение быта, финансовая и юридическая грамотность и т. п.;
- Расширение культурного кругозора, эрудированность
- Развитие личностно-деловых качеств
- Внеурочные занятия не нужны
- Другое: _____.

5. Что на Ваш взгляд, должен делать ребёнок после уроков? Выберите, пожалуйста ЧЕТЫРЕ самых главных позиции

- Углублять знания по предметам на дополнительных занятиях
- Иметь возможность неформально общаться со взрослыми
- Заниматься физической активностью
- Расширять свой культурный кругозор с помощью фильмов, интернет-ресурсов
- Ходить в театр, музей, на выставки
- Создавать свои проекты
- Играть в настольные игры
- Осваивать какой-то навык на предпрофессиональном уровне (музыка, рисование, танцы, робототехника, программирование)
- Читать или слушать аудиокниги
- Общаться со сверстниками
- Заниматься самоподготовкой по предметам
- Другое: _____.

6. Существуют разные форматы проведения внеурочных занятий и мероприятий. Ниже предложен ряд форматов внеурочных занятий. Касательно каждого из них, основываясь на потребностях Вашего ребенка, укажите свое мнение.

	Подобные мероприятия нужно проводить			
	Больше	Оптимально	Меньше	Затрудняюсь ответить
Образовательные экскурсии/путешествия/поездки				
Образовательные квесты, игры и т.п. связанные с предметным содержанием				
Мероприятия, напрямую связанные с проектно-исследовательской деятельностью				
Факультативные занятия классно-урочного характера, направленные на углубление предметных знаний				
Тренинги по развитию коммуникативных и лидерских качеств, самоорганизации, стрессоустойчивости и т. п				
Конкурсы, мероприятия и занятия, направленные на развитие творческих способностей (рисование, музыка, литература, дизайн, фотография и т.д.);				
Клубы и объединения по интересам (читательский клуб, дебаты, волонтерство)				
Профориентация и планирование образовательного маршрута				

7. Оцените организацию внеурочной деятельности в лицее в текущем учебном году (0 –плохо; 10 –отлично);

0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

9. Пожалуйста, поделитесь с нами своими идеями, предложениями или отзывами о внеурочной деятельности в ОУ.

Приложение 18: Анкета «Проектно-исследовательская деятельность глазами учителей»

Просим Вас ответить на вопросы анкеты. Это поможет нам понять, как администрация школы может помочь учителям работать эффективнее.

Спасибо большое за Ваши ответы. На педсовете мы познакомимся с результатами.

1) Какие новые возможности Вам, как учителю, дает проектно-исследовательская деятельность? Из перечня качеств выберите, пожалуйста, ТРИ наиболее значимых для Вас.

- Я могу создавать различные проекты и готовить учащихся
- Дополнительная возможность общения с детьми в воспитательных целях
- Я могу увеличить нагрузку и заработать
- Самому нескучно провести время, расширить кругозор
- Я могу лучше подготовить детей по своему предмету, разобрать трудные вопросы
- Самому сходить, куда раньше было не дойти
- Мне, как учителю, интересно делать то, на что обычно не остается времени на уроках
- Новых возможностей не вижу

2) Какие опасения вызывают у Вас руководство проектно-исследовательской деятельностью? Выберите, пожалуйста, ТРИ наиболее подходящих варианта.

- Мне непонятно, чем заниматься со школьниками в это время
- Дополнительная бумажная работа
- Я не знаю, как мотивировать детей ходить на занятия
- Неудобно работать во второй половине дня
- Более низкий, на ваш взгляд, социальный статус должности
- Школьники и их родители больше доверяют платным курсам и репетиторам
- Ещё большая загруженность детей
- Другое _____

3) Что на Ваш взгляд, должен делать ребёнок после уроков? Выберите, пожалуйста ЧЕТЫРЕ самых главных позиции

- Углублять знания по предметам на дополнительных занятиях
- Иметь возможность неформально общаться со взрослыми
- Развивать сценическое и актёрское мастерство
- Заниматься физической активностью
- Расширять свой культурный кругозор с помощью фильмов, интернет-ресурсов
- Ходить с учителем в театр, музей, на выставки
- Создавать свои проекты
- Играть в настольные игры
- Осваивать какой-то навык на предпрофессиональном уровне (музыка, рисование, танцы, робототехника, программирование)
- Читать или слушать аудиокниги
- Общаться со сверстниками
- Заниматься самоподготовкой по предметам
- Другое _____

4) Если бы Вас спросили о том, почему занимаются проектно-исследовательской деятельностью - каким бы был Ваш выбор? (можно указать ЧЕТЫРЕ наиболее важных, на Ваш взгляд, причины)

- У него есть психологический контакт с педагогом
- Ходит по решению родителей

- Мотивирует классный руководитель
- Ему нравятся формы работы
- Там что-то получается
- За компанию с одноклассниками
- Ему больше некуда пойти
- Ребёнок хочет чего-то большего, чем на уроках
- Боится испортить отношения с учителем
- Там можно играть
- На занятиях не ставят отметки и не задают домашнее задание
- Там можно поучаствовать в конкурсе и выиграть приз
- Можно разобрать то, что не понял на уроке

5) Как следует оценивать эффективность проектно-исследовательской деятельности? Выберите, пожалуйста, ЧЕТЫРЕ главные позиции.

- Рост числа школьников, занимающихся ею
- Рост числа школьников - участников районных, городских и т.п. конкурсов
- Рост числа школьников-победителей/призёров олимпиад и конкурсов
- Удовлетворённость родителей тем, что их ребёнок делает в школе после уроков
- Повышение успеваемости по предметам
- Вовлечённость большинства учителей
- Снижение числа проявлений социальной безнадзорности учащихся
- Отзывы и благодарности самих учащихся
- Выставки творческих работ, фестивали, организованные силами учащихся
- Проявление ученических инициатив
- Другое

6) Чем бы Вы сами хотели заниматься в рамках внеурочной деятельности? Выберите от 2 до 5 позиций

- Организовывать образовательные путешествия
- Ходить в театры
- Организовывать школьные кинопросмотры
- Организовывать литературные вечера
- Организовывать школьные фестивали и выставки
- Учить играть в настольные игры
- Организовывать или участвовать в волонтерских проектах
- Заниматься спортом, играть в командные игры
- Заниматься исследовательской деятельностью
- Заниматься творческой деятельностью, направлениями hand-made
- Организовывать занятия, направленных на углубление знаний по предмету
- Развивать лидерские качества
- Другое

7) Какие, на Ваш взгляд, направления внеурочной деятельности будут наиболее актуальны для учащихся 9-11 классов. Выберите, пожалуйста, ТРИ наиболее важных позиции.

- Занятия физической активностью
- Проектная или исследовательская деятельность
- Профорориентационные курсы
- Занятия творческой деятельностью
- Занятия, направленные на углубление знаний по предметам, подготовку к олимпиадам
- Деловые игры
- Социальные проекты
- Образовательные путешествия, посещение театров
- Психологические тренинги

Научные занятия, выходящие за рамки учебного плана (робототехника, нанотехнологии, астрономия и др.)

8) С какими из предложенных утверждений об проектно-исследовательской деятельности Вы согласны, а с какими нет?

	Согласен	Не согласен
Вам кажется, что основной части родителей не очень важно, что с их детьми происходит в школе		
Она рассчитана только на одарённых детей		
Качество ее организации влияет на имидж школы		
Я знаю в Санкт-Петербурге много возможностей для развития проектно-исследовательских навыков учащихся		
Она будет отвлекать детей от основной учебы		
Она слишком жестко регламентирована документами		
Она существует в большей степени для удовольствия		

10) Являетесь ли Вы классным руководителем? Если да, то в каком классе?

11) Планируете ли Вы вести внеурочные занятия в следующем учебном году?

12) Какой курс Вы хотели вести?

13) Фамилия Имя Отчество

Приложение 19: Анкета для родителей начальной школы «Проектная деятельность младшего школьника»

1 этап

Анкетирование проводится на родительском собрании в сентябре.

1. Знаете ли вы о проектной деятельности?
2. Нужна ли вам информация по данной теме?
3. Хотите ли вы, чтобы ваш ребенок занимался проектами?
4. Окажете ли вы ему помощь?

2 этап

Анкетирование проводится на родительском собрании в мае.

1. Нравится ли Вашему ребенку заниматься проектной деятельностью?
2. В чем Ваш ребенок испытывал трудности?
3. Довольны ли Вы результатами (продуктами) проектной деятельности?
4. Считаете ли Вы полезной для вашего ребенка проектную деятельность?

Анкета для обучающихся начальной школы

«Проектная деятельность младшего школьника»

1 этап

Анкетирование проводится накануне проектной недели.

1. Что оказалось самым трудным при выполнении проекта?
2. В работе над проектом тебе оказывали помощь? К кому ты обращался?
3. Работать над проектом тебе было интересно?
4. Что бы ты посоветовал ребятам, которые начинают работу над проектом?

2 этап

Анкетирование по результатам проектной работы.

1. Работа над проектом помогла тебе развить навыки самостоятельности?
2. Тебе удалось решить поставленную проблему?
3. Чему ты научился в проектной деятельности?
4. Нравится ли тебе заниматься проектной деятельностью?

Приложение 20: Анкета «Обратная связь по преподаваемым курсам и предметам»

Уважаемые ученики! Предлагаем вам дать обратную связь о преподавании курса/предмета. Постарайтесь отвечать максимально честно и объективно. Опрос проводится анонимно. Результаты опроса будут доступны только учителю.

1. Укажите Ваш класс.

_____.

2. Укажите ФИО учителя.

_____.

3. Укажите курс/предмет.

_____.

5. Отметьте, пожалуйста, степень вашего согласия с каждым из приведенных ниже утверждений.
- совершенно согласен
 - скорее согласен
 - затрудняюсь ответить
 - скорее не согласен
 - абсолютно не согласен

Утверждения	5	4	3	2	1
1. Я чувствую себя комфортно, когда прошу этого учителя о помощи.					
2. Мой учитель слушает и принимает во внимание идеи учеников					
3. Мой учитель считает, что я смогу изучить этот предмет.					
4. Мой учитель побуждает меня захотеть преуспеть в этом предмете.					
5. Мой учитель хорошо организован					
6. Мой учитель не позволяет нам тратить время впустую в классе					
7. Мой учитель дает понять, как мы должны вести себя в классе					
8. Если ученики не ведут себя должным образом, учитель оперативно исправляет ситуацию.					
9. Мой учитель объясняет ясно.					
10. Мой учитель повышает мой интерес к предмету.					
11. Мой учитель часто задает вопросы, которые заставляют меня задуматься					
12. Мой учитель обеспечивает мне возможность внести свой вклад в коллективное обсуждение					
13. Обычно у нас в классе интересные занятия с разнообразными заданиями					
14. Мы продолжаем работу в классе, даже когда учитель должен покинуть класс на некоторое время					
15. Мой учитель знает, когда у меня есть трудности с пониманием чего-либо.					
16. Мой учитель помогает мне понять причины моих ошибок.					

Расшифровка для интерпретации

Для определения уровня сформированности профессиональной компетенции подсчитывается среднее арифметическое по соответствующим утверждениям.

Область 1. Образовательная среда	Примеры утверждений в опросе	Профессиональные компетенции
Создание атмосферы уважения и взаимопонимания	<ul style="list-style-type: none"> • Я чувствую себя комфортно, когда прошу этого учителя о помощи. • Мой учитель слушает и принимает во внимание идеи учеников. 	Создание и поддержание благоприятных и безопасных условий обучения
Установление культуры обучения	<ul style="list-style-type: none"> • Мой учитель считает, что я смогу изучить этот предмет. • Мой учитель побуждает меня захотеть преуспеть в этом предмете. 	Создание и поддержание благоприятных и безопасных условий обучения
Управление образовательным процессом в классе	<ul style="list-style-type: none"> • Мой учитель хорошо организован. • Мой учитель не позволяет нам тратить время впустую в классе. 	Управление деятельностью в классе
Управление поведением учащихся	<ul style="list-style-type: none"> • Мой учитель дает понять, как мы должны вести себя в классе. • Если ученики не ведут себя должным образом, учитель оперативно исправляет ситуацию. 	Управление сложным поведением
Область 2. Образовательные технологии	Примеры утверждений в опросе	Профессиональные компетенции
Общение с учащимися	<ul style="list-style-type: none"> • Мой учитель объясняет ясно. • Мой учитель повышает мой интерес к предмету. 	Знание предмета и способов обучения ему
Использование опросов, открытых вопросов и других методов коммуникации	<ul style="list-style-type: none"> • Мой учитель часто задает вопросы, которые заставляют меня задуматься. • Мой учитель обеспечивает мне возможность внести свой вклад в коллективное обсуждение. 	Планирование и осуществление эффективного преподавания и обучения
Вовлечение учащихся в образовательный процесс	<ul style="list-style-type: none"> • Обычно у нас в классе интересные занятия с разнообразными заданиями. • Мы продолжаем работу в классе, даже когда учитель должен покинуть класс на некоторое время. 	Планирование и осуществление эффективного преподавания и обучения
Использование оценивания в обучении	<ul style="list-style-type: none"> • Мой учитель знает, когда у меня есть трудности с пониманием чего-либо. • Мой учитель помогает мне понять причины моих ошибок. 	Обеспечение обратной связи с учащимися, отчет в результатах своей работы

Приложение 21: Анкеты «Событийная среда школы»

Анкета № 1 «Школьные мероприятия»

1. **Хочется ли тебе после уроков остаться в школе?**
 - a. да (почему) _____
 - b. нет
 - c. затрудняюсь ответить
2. **Принимаешь ли ты участие в планировании внеурочной жизни класса?**
 - a. да
 - b. нет
 - c. иногда
3. **Вырази свое отношение к общешкольным делам**
 - a. Общие школьные и классные дела меня не интересуют, я в них не участвую
 - b. В общих делах иногда участвую, но без особого желания
 - c. Меня привлекают отдельные мероприятия, и я в них принимаю участие
 - d. Часто бываю организатором и активным участником коллективных творческих дел
4. **Мероприятия, проводимые в твоей школе, классе, — это здорово, или тебе хотелось бы чего-то другого? Если другого, то чего? (Твое мнение)**

5. **Наверное, у тебя в памяти сохранились впечатления от удавшихся, по твоему мнению, школьных мероприятий, что это за мероприятия? (Твое мнение)**

6. **Чем они отличились от других, не удавшихся? (Твое мнение)**

7. **В каком качестве чаще всего ты принимал участие в подготовке и проведении мероприятий?**
 - a. зрителя,
 - b. участника,
 - c. исполнителя,
 - d. организатора.
8. **Какие мероприятия, на твой взгляд, в школе и классе были неинтересны, скучны и почему? (Твое мнение)**

9. **Школьный класс - это отдельный мир. Как, на твой взгляд, должна выглядеть его жизнь вне уроков? (Твое мнение)**

10. **Если бы ты был заместителем директора по воспитательной работе, какие мероприятия ты провел бы с ребятами твоего возраста в школе! (Твое мнение)**

СПАСИБО!

Анкета № 2 «Досуг»

1. **Как вы проводите свое свободное время?**
 - a. гуляю с друзьями
 - b. смотрю телевизор, сижу за компьютером
 - c. социальные сети
 - d. много времени провожу в секции, кружке и т.п.
 - e. учу уроки, занимаюсь дополнительно
 - f. другое _____
2. **Что вы любите читать?**
 - a. Детективы
 - b. Фантастику
 - c. Приключения
 - d. Романы
 - e. Классическую литературу
 - f. Свой вариант _____
 - g. Нет
3. **Какую музыку вы предпочитаете слушать?**
 - a. Популярную современную музыку
 - b. Техно
 - c. Рок
 - d. Альтернативную музыку
 - e. Народную
 - f. Джаз
 - g. Свой вариант _____
4. **Любите ли вы играть в компьютерные игры?**

да

нет
5. **Где Вы обычно отдыхаете в каникулы?** _____
6. **Какие телепередачи Вы предпочитаете смотреть?** _____
7. **Сколько Вам лет?**
 - a) 12-13
 - б) 14-17
8. **Укажите, Ваш пол**
 - a) мужской
 - б) женский

Анкета № 3 «Жизнь в школе»

Ответы на вопросы этой анкеты выстраиваются в форме «да» или «нет».

1. После уроков я стараюсь побыстрее уйти из школы.
2. Меня интересуют школьные кружки и секции.
3. Тянет ли после летних каникул в школу.
4. Любишь ли ты ходить на школьные вечера.
5. Как ты считаешь: нужны ли классные часы.
6. Ты остаешься пообщаться с учителями после школы.
7. В школе я участвую в подготовке и проведении интересных коллективных дел.
8. В школе часто проводятся интересные вечера, праздники, конкурсы.
9. Я принимаю участие в работе школьного научного общества.
10. Я помогаю учителю в качестве ассистента.
11. Я участвую в учебных исследованиях, пишу исследовательскую работу (работы)
12. Я люблю помогать учителям и проводить интересные дела в младшей школе.
13. Нужны ли в школе ученические организации по интересам.
14. Есть ли в школе такие клубы, студии, мастерские, в которых ты хотел бы принимать участие.
15. Есть ли у тебя желание и потребность участвовать в школьных делах.
16. Замечают ли в школе, когда ты делаешь что-нибудь полезное, важное.
17. Есть ли в школе система стимулов, усиливающих твое желание принять участие в школьных делах.
18. Проводились ли в этом году какие-либо школьные дела, которые тебе очень понравились.

Приложение 22: Карта наблюдения за выполнением проектов

Условные обозначения: 1 – умение сформировано 0 – умение не сформировано

	Номера соответствуют номеру ученика в электронном журнале																			
Умение обучающегося / ФИ обучающегося																				
Определение темы проекта																				
Поиск и анализ проблемы																				
Формулирование гипотезы																				
Постановка цели проекта																				
Выбор вида продукта																				
Самостоятельный поиск информации																				
Составление пошагового плана реализации проекта																				
Обработка информации, формулировка выводов																				
Умение работать в команде																				
Текущий контроль качества выполняемой работы																				
Составление тезисов для выступления																				
Раскрыто содержание работы, грамотно, обоснованно в соответствии с темой																				
Владение монологической речью: ясно изложено содержание работы																				
Аргументированные ответы на вопросы																				
Соблюдение регламента при защите проекта																				

Приложение 23: Анкета «Мой опыт защиты проектно-исследовательской работы»

Уважаемые ученики 7-10 классов!

Администрация и педагогический коллектив лицея просят вас ответить на вопросы анкеты "Мой опыт защиты индивидуального проекта".

Вспомните все этапы вашей работы над проектом в течение текущего и прошлого года, ответьте последовательно на все вопросы. Ваши ответы помогут нам принять ряд важных решений, связанных с организацией подготовки и защиты проектно-исследовательских работ. Анкета заполняется анонимно.

1. Укажите Ваш пол.

- Женский
 Мужской

2. Укажите Ваш класс. _____

3. Выберите суждение, наиболее точно характеризующее результат вашей работы.

- Защитил проект с первого раза
 Защитил проект со второй попытки
 Не защитил до сих пор

4. Укажите направление (предметную область) вашей исследовательской работы. _____.

5. С какими основными трудностями Вы столкнулись во время выполнения работы? Можно указать несколько вариантов.

- Выбор темы
 Обоснование актуальности темы, определение целей и задач работы
 Поиск достоверных источников информации
 Составление письменной речи в научном стиле
 Осмысление и применение найденной информации
 Формулирование выводов
 Взаимодействие с руководителем работы
 Поиск информации о сроках написания и других требованиях к работе
 Оформление письменной части работы
 Выполнение практической части
 Подготовка презентации
 Неумение распределить (спланировать) время работы над проектом
 Излишнее волнение во время защиты
 Другое: _____.

5. Что во время выполнения проекта Вам удалось легче всего?

_____.

6. Отметьте, сколько времени ушло у Вас на работу на ее отдельных этапах.

	Меньше недели	Одна-две недели	Примерно месяц	2-3 месяца
Выбор руководителя исследовательской работы				
Выбор темы				
Отбор источников информации				

Создание черновика содержания				
Выполнение практической части				
Оформление итогового текста работы				
Подготовка презентации				
Репетиция выступления				

7. Как вы обменивались информацией и координировали свою работу с научным руководителем?

Можно указать несколько вариантов ответа.

- Очные консультации в лице
- Электронная почта
- Телефонная связь
- Социальные сети
- Мобильные мессенджеры
- SMS-сообщения

8. Прочитайте утверждения, определите свою степень согласия с ними.

	Полностью согласен	Скорее согласен	Скорее не согласен	Полностью не согласен
Я выбрал интересную для меня тему.				
На первом этапе проекта я вместе с руководителем определил цель и задачи исследования				
На первом этапе проекта я вместе с руководителем определил примерное/возможное содержание каждой главы				
Руководитель работы подсказывал мне где именно можно попробовать найти необходимую информацию				
Я отрепетировал выступление перед защитой под руководством учителя				

9. Ваши предложения и пожелания по совершенствованию организации защиты индивидуальных проектов. _____

10. Как вы считаете, был ли опыт подготовки и защиты проектно-исследовательской работы для Вас полезен?

- Определенно да
- Скорее да, чем нет
- Затрудняюсь ответить
- Скорее нет, чем да
- Определенно нет

11. Как Вы оцениваете качество выполненной вами проекта? (10 - превосходно; 1 - хуже не бывает)

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

12. Что бы вы посоветовали учащимся младших классов, приступающим к работе над проектом?

Приложение 24: Электронный протокол «Защита проектно-исследовательских работ»

Уважаемые члены жюри!

Пожалуйста, внимательно заполните электронный протокол оценки проектно-исследовательских работы учащегося. Протоколы отправляются сразу после защиты учащихся. Спасибо за сотрудничество!

1. Фамилия, имя ученика. _____.

2. Укажите класс ученика. _____.

3. Тема проектно-исследовательской работы _____.

4. Предметная область проектно-исследовательской работы _____.

5. ФИО учителя, который руководил проектно-исследовательской работой _____.

6. ФИО учителя, ответственного за заполнение и отправку эл. протокола. _____.

7. Укажите баллы, набранные учеником по каждому критерию, в ходе защиты проектно-исследовательской работы.

Название критерия	Баллы (от 0 до 26)
Степень изученности и глубина понимания темы проекта	
1. Обоснование актуальности	
2. Качество и отбор источников информации	
3. Глубина понимания материала	
4. Отсутствие теоретических (фактических) ошибок	
Планирование и выбор методов (способов) средств достижения цели и задач проекта	
5. Логическая связь цели проекта (задач) с поставленной проблемой, полученным продуктом	
6. Постановка цели и задач проекта, их логическая связь	
7. Уместность выбранных методов (способов) и средств реализации проекта (кроме литературы)	
8. Способность предложить иные пути достижения цели проекта, обосновать сделанный выбор	
Публичное выступление и презентация проекта	
9. Композиция выступления (структура доклада)	
10. Выбор и оформление наглядных средств выступления	
11. Речевое оформление	
12. Ответы на вопросы жюри (коммуникативная культура)	
Сложность и качество проектного продукта	
13. Объем проделанной работы	
14. Соответствие продукта предъявляемым требованиям качества (внешний вид, оформление и т.д.)	
15. Применение предпрофессиональных и специализированных навыков	
16. Оригинальность продукта	
Самоанализ и самооценка проектной работы	

17.Способность оценить сильные и слабые стороны проекта	
18.Способность называть возникшие затруднения в процессе работы, способы их преодоления; что далось легче всего и почему	
19.Способность проанализировать влияние проекта на развитие собственных умений и навыков, приобретение знание	
20. Способность проанализировать собственное отношение к проекту и его причины	

8. Укажите сумму баллов, набранных в общей сложности, в ходе защиты проектно-исследовательской работы. _____.

9. По решению жюри, защиту проекта решено считать:

- успешной
- неуспешной.

10. Рекомендуются ли работа для представления на районном, городском, международном уровне?

- Да
- Нет

Приложение 25: Описание структуры сайта поддержки проектной деятельности

Описание структуры сайта информационно-методической поддержки ЛИО

Современное образовательное пространство уверенно осваивает возможности сети «Интернет». Создание сайта, посвященного проектно-исследовательской деятельности, позволяет расширить возможности школы по организации и координации проектно-исследовательской деятельности. Создание подобного информационно-методического ресурса требует определенных профессиональных навыков, знаний и умений. В рамках настоящей главы мы хотим поделиться подобным опытом лицея № 64 (liob4.ru). Сайт создавался на базе конструктора «Google Сайты». Рекомендации и предложения, сформулированные ниже, являются отражением, как уже имеющегося опыта, так и планов по его дальнейшему совершенствованию. Во многом это связано с тем, что подобные ресурсы являются «живыми организмами», которые развиваются поэтапно.

В общих чертах сайт информационно-методической поддержки может решать выполнять следующие организационно-педагогические функции (список безусловно не исчерпывающий):

- раскрывать роль проектно-исследовательской деятельности в образовательном процессе;
- информировать об основных требованиях, этапах реализации и организации проектно-исследовательской деятельности, давать практические советы по выполнению работы;
- являться каналом обратной связи (новости, регистрация работ);
- вносить вклад в формирование положительного и осмысленного отношения к проектно-исследовательской деятельности;
- мотивировать учащихся, учителей и родителей к активному и плодотворному участию в проектно-исследовательской деятельности.

Эффективное выполнение этих функций возможно только при условии, что он будет: иметь удобный и понятный интерфейс, хорошие эстетические качества, содержать актуальную и полезную информацию, доступен по легко запоминаемому адресу или по крайней мере пути ее нахождения (через поисковик или сайт ОУ).

Наш опыт говорит о целесообразности приданию данному сайту следующей структуры и содержанию.

Главная страница: историческая справка в контексте традиций образовательного учреждения, цели и роль проектно-исследовательской деятельности, мотивационное обращение к ученикам.

Структурировать большую часть информации целесообразно отталкиваясь от класса обучающихся, вне зависимости дублируются она или нет. Это позволит ученикам легче и быстрее сориентироваться. Излагаемая информация должна с одной стороны иметь мотивационно-художественное воздействие, с

другой стороны, представлять из себя конкретные пункты, алгоритмы, шаги, которые необходимо выполнить ученику.

Название класса и подразделы: что такое проект, исследование и как выбрать тему; основные требования к работе и примеры работ, полезные ресурсы; этапы и сроки выполнения работ, занятий, групповых и индивидуальных консультаций; как проходит защита работы и как подготовиться к публичному выступлению; в каких внешних проектно-исследовательских мероприятиях (мастер-классах, конференциях и т.д.) может принять участие ученик.

Раздел новости/объявление: содержит актуальную информацию о ходе проектно-исследовательской работы. Для оперативного информирования лучше использовать социальные сети или основной сайт ОУ.

Контакты/задать вопрос: содержит контактные данные сотрудников педагогического коллектива, к которым можно обратиться по тем или иным вопросам.

Регистрация работы: раздел, в котором ученики и учителя в начале года могут зарегистрировать выбранную тему. Электронная форма регистрации позволяет оперативно и быстро обмениваться информацией, в случае необходимости принимать точечные меры для того, что ученик не выбивался из графика.

Полезные материалы для учителей: учебно-методические пособия, электронные образовательные ресурсы, информация о конференциях и т.п.

Безусловно выше описана лишь одна из возможных моделей сайта информационно-методической поддержки. Однако все равно надеемся, что изложенный нами опыт и пример подобного сайт (liob4.ru) все равно позволит учителю сэкономить время в этом непростом процессе, найти и реализовать свои оригинальные и творческие задумки.