



МИНИСТЕРСТВО
ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ
РЕСПУБЛИКИ ТАДЖИКИСТАН



Республиканский институт
повышения квалификации и
переподготовки работников
сферы образования

ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ СРЕДА КАК ФАКТОР КАЧЕСТВА ОБРАЗОВАНИЯ

Учебный модуль для
директоров общеобразовательных учреждений



МОДУЛЬ

2

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ РЕСПУБЛИКИ ТАДЖИКИСТАН
РЕСПУБЛИКАНСКИЙ ИНСТИТУТ ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ
И ПЕРЕПОДГОТОВКИ КАДРОВ СФЕРЫ ОБРАЗОВАНИЯ

МОДУЛЬ 2

ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ СРЕДА КАК ФАКТОР КАЧЕСТВА
ОБРАЗОВАНИЯ

Учебный модуль для директоров общеобразовательных учреждений

Душанбе – 2026

Утвержден решением учёного совета Республиканского института повышения квалификации и переподготовки работников системы образования от «28» ноября 2025 года, № 11/7-1

Составитель: Гуломносир Курбонов

Рецензенты:

- Б. Мухиддинзода, старший специалист отдела педагогики и методики обучения Академия образования Таджикистана
- Т. Турдиев, ведущий специалист Республиканского учебно-методического центра при Министерстве образования и науки Республики Таджикистан

Модуль построен с опорой на актуальные нормативные правовые акты в сфере образования, Стратегию развития образования Республики Таджикистан до 2030 года, а также Национальную рамку развития образования. Модуль направлен на формирование системного понимания образовательной среды как ключевого фактора повышения качества образования.

В ходе обучения рассматриваются понятия, компоненты, уровни и функции образовательной среды, а также типовые модели ее организации и механизмы практической реализации в школах.

Особое внимание уделяется связи между качеством образовательной среды, учебной мотивацией учащихся, их вовлечённостью и развитием 4К-компетенций (критическое мышление, креативность, коммуникация, кооперация) и стратегическая роль директора в создании и развитии образовательной среды.

Содержание

Предисловие	4
1. Понятие образовательной среды: компоненты, уровни, функции.	5
2. Модели образовательной среды и их реализация в школьной практике.....	19
3. Взаимосвязь образовательной среды с мотивацией и формированием ключевых компетенций.....	32
4. Роль директора в развитии образовательной среды: диагностика, проектирование, сопровождение изменений.....	48
Литература и источники	61

ПРЕДИСЛОВИЕ

**«В процессе реализации проекта (Сфера образования – основа качественной учебы) необходимо обеспечить благоприятную среду для доступа к образованию, эффективного обучения и создания учебников нового поколения, повышения качества образования, анализа и оценки процесса обучения и воспитания, улучшения инфраструктуры образовательных учреждений»¹.
Эмомали Рахмон.**

В современном образовательном пространстве ключевым условием качественного обучения становится не только содержание, но и то, *в какой среде оно реализуется*. Образовательная среда — это не просто совокупность помещений, расписаний и ресурсов. Это живая система взаимодействий, атмосфера, в которой формируются мотивация учащихся, их чувство причастности, интерес к знаниям и готовность к вызовам XXI века.

Развитие 4К-компетенций — критического мышления, креативности, коммуникации и кооперации — невозможно без организованной среды, где учащиеся чувствуют поддержку, возможность выбора и уважение к своему мнению. Такая среда создаётся усилиями команды, но её архитектурой и движущей силой становится директор как лидер изменений.

Настоящий модуль создан с учётом национальных приоритетов — Стратегии развития образования Республики Таджикистан до 2030 года, Национальной рамки развития образования и действующей нормативной базы. Он помогает директорам школ осмыслить новые подходы к проектированию образовательной среды, овладеть инструментами диагностики и научиться сопровождать изменения профессионально и осознанно.

Этот курс — приглашение к развитию. Он открывает возможность по-новому взглянуть на школу как на живой организм, в котором каждый элемент среды играет роль в раскрытии потенциала детей и педагогов.

Модуль рекомендована для директоров общеобразовательных учреждений, проходящих курсы повышения квалификации, и направлена на освоение современных подходов к развитию и трансформации образовательной среды как ключевого ресурса повышения качества образования. В рамках модуля особое внимание уделяется управлению изменениями, стратегическому планированию условий, способствующих формированию мотивационной, безопасной и стимулирующей среды для развития учащихся и педагогов.

¹ Из речи Президента республики Таджикистан Эмомали Рахмона. (В Послании Президента Республики Таджикистан уважаемого Эмомали Рахмона «Об основных направлениях внутренней и внешней политики республики», 28.12.2023, Душанбе).

ТЕМА 1

ПОНЯТИЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ СРЕДЫ: КОМПОНЕНТЫ, УРОВНИ, ФУНКЦИИ

Рамочная структура темы

Что важно знать:

- Основные компоненты образовательной среды: физическая, психологическая, социальная и организационная составляющие.
- Уровни и функции образовательной среды в контексте образовательного процесса.
- Классификация и модели образовательной среды: традиционная, компетентностная, инклюзивная, цифровая и др.
- Влияние образовательной среды на мотивацию, вовлечённость учащихся и развитие 4К-компетенций.
- Роль образовательной среды в реализации Стратегии развития образования Республики Таджикистан до 2030 года.

Что нужно уметь:

- Анализировать текущую образовательную среду с помощью диагностических инструментов.
- Оценивать влияние среды на качество образовательных результатов.
- Проектировать и адаптировать образовательную среду под стратегические цели школы.
- Формировать команду и организовывать коллективную работу педагогов по улучшению среды.
- Применять управленческие технологии для сопровождения изменений среды.
- Интегрировать подходы по развитию 4К-компетенций в средовое проектирование.

Ключевые вопросы для обсуждения:

- Как образовательная среда влияет на качество образования в условиях современной школы?
- Какие компоненты среды оказывают наибольшее влияние на мотивацию и вовлечённость учащихся?
- В чём заключается стратегическая роль директора в проектировании и развитии среды?
- Какие вызовы могут возникнуть при трансформации среды и как с ними справляться?
- Как адаптировать международный опыт к национальному и школьному контексту?

РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ

По завершению изучения этой темы Вы сможете делать следующее:

1. **Понимают суть образовательной среды** как системы, включающей физические, психологические, социальные и организационные компоненты.
2. **Различают уровни образовательной среды** (индивидуальный, групповой, институциональный, внешне социальный) и знают, как они взаимодействуют между собой.
3. **Описывают функции образовательной среды**, включая развивающую, социализирующую, мотивационную и адаптационную.
4. **Умеют анализировать и классифицировать элементы среды** в своей образовательной организации.

ВВЕДЕНИЕ

Образовательная среда — это не просто фон, на котором разворачивается учебный процесс. Это активный фактор, формирующий качество образования, влияющий на эмоциональное состояние участников, на мотивацию, на стиль взаимодействия и даже на глубину усвоения знаний. Она охватывает всё: от физического пространства до климата общения, от организационных решений до ценностей, транслируемых школой.

Понимание образовательной среды как многослойной и многокомпонентной системы позволяет педагогам и управленцам сознательно формировать условия, способствующие развитию личности обучающегося. Изучение её структуры (компоненты), уровней (индивидуальный, групповой, институциональный и внешне социальный) и функций (обучающая, воспитательная, мотивационная, регулирующая и др.) создаёт прочную основу для системной и целенаправленной работы по её совершенствованию.

Этот раздел помогает заложить концептуальную базу для последующих тем модуля, акцентируя внимание на том, что среда — не фон, а движущая сила образовательных изменений. На этом занятии мы попробуем подойти к среде как к ресурсу. Увидеть в ней не просто фон, а партнера в обучении. Познакомимся с подходами, которые позволяют работать со средой постепенно, системно и в логике сопровождения — даже без бюджета и больших реформ.



ЗНАЧЕНИЕ ОСНОВНЫХ ТЕРМИНОВ

Образовательная среда — совокупность условий, обеспечивающих развитие личности обучающегося и реализацию образовательных программ. Включает как физическую инфраструктуру, так и социально-психологические и организационные аспекты.

Физическая среда — материальные условия образовательного процесса: здание, классные помещения, мебель, оборудование, освещение, вентиляция, доступность пространства и др.

Коммуникативная среда — то, как в школе устроено взаимодействие: кто говорит, кто слушает, как принимаются решения, какие формы обратной связи существуют. Важна не только формальная структура, но и повседневная практика общения.

Культурная среда — нормы, ритуалы, традиции класса и школы, привычки, формирующие «невидимую атмосферу» школы. Все вместе создает атмосферу обучения, ценности и негласные правила.

Уровни образовательной среды — это различные уровни проявления и функционирования среды обучения, от индивидуального восприятия учеником до влияния широкой социальной и нормативной среды. Они включают: индивидуальный, групповой, институциональный и внешне социальный уровни.

Функции образовательной среды — это направления её воздействия на участников образовательного процесса, через которые она способствует обучению, воспитанию и развитию личности. К ним относятся: **обучающая, воспитательная, развивающая, мотивационная, регулирующая.**



ЧТО ВАМ НУЖНО УЗНАТЬ?

Прочитайте внимательно информационный лист 2.1, после чего проведите самопроверку своего понимания, используя лист самооценки 2.1.

Информационный лист 2.1

*Люди, пожалуй, не имеют твёрдых очертаний:
они меняются в зависимости от того, кто их окружает.
Лион Фейхтвангер*

Что на самом деле определяет рост ученика? Учебники, программы, учителя? Конечно. Но попробуйте на секунду остановиться: *а в каких условиях это все происходит?* Где ученик сидит, как звучит речь учителя, на что он смотрит в коридоре, есть ли место для вопросов, диалога, уединения? Это и есть образовательная среда – **невидимая ткань**, на которую нанизывается весь процесс обучения.

1. ПОНЯТИЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ СРЕДЫ.

В последние годы термин «образовательная среда» начинает встречаться столь же часто, как и «обучение», «развитие», «воспитание», «инновации в образовании» и ее влияния на качество и эффективность образования занимает одно из центральных мест в современной педагогической науке и практике

В общем случае, понятие среда определяется в педагогике как совокупность условий, влияющих на развитие и формирование способностей, потребностей, интересов, сознания личности.

Понятие «образовательная среда» выступает как родовое для понятий типа «школьная среда», «семейная среда» и т.п., представляющих собой ряд локальных образовательных сред.

Следует отметить, что данное понятие сравнительно недавно появилось в лексиконе педагогической науки. Однако историко-педагогический анализ показывает, что многие выдающиеся педагоги различных стран, начиная с античной эпохи, призывали использовать воспитательные и образовательные возможности среды.

«В то же время на практике продолжает доминировать оценка качества образования на основе предметных образовательных результатов обучающихся, а качество школьной среды часто понимается только как соответствие школьных помещений и оборудования принятым стандартам²».

Философия образования рассматривает среду как один из важнейших факторов развития личности.

Вместе с тем, согласно словарному определению, «пространство» — это форма сосуществования материальных объектов и процессов, объективная реальность, форма существования материи (С.И. Ожегов, 1986). «Среда» же предполагает

² Ясвин В.А. Школьная среда как предмет измерения: экспертиза, проектирование, управление. / — М.: Народное образование, 2019. — 448 с. Стр 11.

². Там же стр. 42.

процесс взаимодействия с субъектом, создание условий и механизмов развития и саморазвития субъектов среды, наличие средств для удовлетворения их целей (А.В. Иванов, 2011). Следовательно, школу нужно рассматривать в качестве институционального «носителя» определённой образовательной среды, а систему школ — как образовательное пространство (Е.Н. Богданов, З.И. Тюмасева, 2003).

Школьная среда — институционально ограниченная совокупность возможностей для развития личности школьников, возникающих под влиянием педагогически спроектированных организационно-технологических и пространственно-предметных условий, а также случайных факторов в контексте событийного взаимодействия членов школьного сообщества (Ясвин В А)³

Образовательная среда (ОС) — важная тема исследований ученых, занимающихся педагогикой, психологией и образовательными технологиями. Вот мнения некоторых исследователей:

№	И.о. учёных	Основная идея	Ключевые тезисы
1	1. Б. Я. Свин	Свин рассматривал образовательную среду как систему, влияющую на развитие личности. Он выделял важность адаптивности учебной среды, подчеркивая, что она должна быть гибкой и соответствовать потребностям учащихся	<ul style="list-style-type: none"> • Среда влияет не только на академические успехи, но и на личностное развитие. • Важно учитывать индивидуальные особенности учащихся. • Интерактивные методики улучшают образовательные процессы
2	М. Монтессори	Монтессори создала концепцию развивающей среды , где ученики самостоятельно осваивают материалы, а учитель играет роль наставника.	<ul style="list-style-type: none"> • Среда должна быть адаптивной, позволяющей ребенку учиться в своем темпе. • Важно предоставлять ученикам свободу выбора учебных инструментов. • Обучение должно основываться на естественном развитии ребенка.
3	Л. С. Выготский	Выготский разработал концепцию зоны ближайшего развития , подчеркивая роль среды в обучении. Он утверждал, что образовательная среда должна способствовать социальному взаимодействию и развивать	<ul style="list-style-type: none"> • Обучение строится на взаимодействии ученика с более компетентным наставником. • Среда влияет на формирование познавательных процессов. • Важную роль играют психологические и социальные условия.
4	Джон Дьюи	Дьюи рассматривал образовательную среду как интерактивное пространство , где знания приобретаются через практический опыт.	<ul style="list-style-type: none"> • Учебная среда должна быть динамичной, ориентированной на активное обучение. • Важна связь теории и практики. • Учебный процесс должен строиться на исследованиях и экспериментах.
5	К.Д. Ушинский	Ушинский утверждал, что образовательная среда должна учитывать психологические особенности учащихся и опираться на родную культуру.	<ul style="list-style-type: none"> • Образование должно учитывать особенности национальной культуры. • Среда влияет на развитие мышления и памяти. • Важно создавать систему, которая формирует личность ученика

6	С.Т. Шацкий	Шацкий был сторонником активного обучения , где учащиеся приобретают знания через исследование и практику.	<ul style="list-style-type: none"> • Образовательная среда должна поддерживать самостоятельность учеников. • Важно развивать творческое и критическое мышление. • Практические методы обучения эффективнее, чем пассивное восприятие информации
7	В. А. Ясвина	В. А. Ясвин разработал модель образовательной среды с использованием двух биполярных конструктов: «свобода-зависимость» и «активность-пассивность».	«Свобода-зависимость» отражает мотивацию, интересы, ценности и эмоции ребёнка, в то время как «активность-пассивность» — это внешние проявления заинтересованности ученика и результат его взаимодействий с учителем.

В педагогике и сфере образования Республики Таджикистан содержание и сущность образовательной среды и процесса обучения всесторонне раскрыты в научных трудах Махмудуллоева Л., Шарифзода Ф., Каримовой И., Кодирова Б., Зубайдова У., Имамназарова Д. и других. Однако сам термин как понятие в сфере образования отражен в **«Национальной рамке развития образования в Республике Таджикистан»⁴** и гласит так:

- «Среда обучения и преподавания» - совершенные физические, социальные и педагогические условия, в которых предусматривается осуществление процесса обучения; она включает в себя навыки и компетенцию преподавателей, а также физическую среду обучения, в которой происходит процесс обучения;

- «Педагогическая среда» - условия, в которых осуществляется обучение, воспитание и развитие личности; она является взаимодействием четырех основных элементов: учащихся, учителей, содержания и ресурсов;

- «Физическая среда» - пространство обучения (такие как классы и другие помещения для проведения процесса обучения и преподавания), где обучающиеся, преподаватели, содержание образования, оборудование и технологии действуют в интеграции; это также относится к школе в целом (включая здания, библиотеки, уборны, столовые, игровые площадки и другие внешние среды здания образовательного учреждения) и сети образовательных учреждений, оказывающих образовательные услуги коллективно на определенной территории⁵.

Самостоятельное чтение с использованием метода инсерт: Прочитайте текст и сделайте пометки на полях текста («V», «+», «-», «?») и кратко запишите свои мысли в соответствии с этими знаками.

2. КОМПОНЕНТЫ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ СРЕДЫ

Образовательная среда включает в себя различные компоненты, которые создают условия для эффективного обучения и развития личности.

1. ФИЗИЧЕСКАЯ СРЕДА

⁴ Национальной рамке развития образования в Республике Таджикистан. (Утверждён постановлением коллегии Министерство образования и науки Республики Таджикистан от «29» января 2025 года, №2/3).

⁵ Национальной рамке развития образования в Республике Таджикистан. 2024.

Когда мы слышим «физическая среда», сразу думаем: нужен ремонт, мебель, техника. Это справедливо. Но важно помнить: *даже при ограниченных ресурсах можно сделать пространство более дружелюбным, гибким, удобным.*

- Что включает физическая среда?
- **Учебные помещения** – классы, лаборатории, библиотеки, спортзалы.
- **Оборудование** – компьютеры, интерактивные доски, мебель.
- **Безопасность** – пожарная защита, освещение, санитарные условия.
- **Доступность** – возможность обучения для детей с ОВЗ (пандусы, специализированные классы).

Пример: Школа, оснащенная современными STEM-лабораториями, позволяет ученикам проводить эксперименты и развивать практические навыки.

(STEM – это образовательный подход, который объединяет четыре ключевые области: **S** – Science (Наука) **T** – Technology (Технологии) **E** – Engineering (Инженерия) **M** – Mathematics (Математика).

2. ПСИХОЛОГО-ПЕДАГОГИЧЕСКАЯ СРЕДА

Этот компонент определяет эмоциональный климат и психологическую поддержку учащихся.

Конкретные элементы:

- **Культура общения** – уважение, доверие, инклюзивность.
- **Поддержка мотивации** – индивидуальный подход, формирование интереса к знаниям.
- **Психологическая безопасность** – возможность открытого диалога, антимоббинговые программы.
- **Методики преподавания** – использование интерактивных технологий, проектного обучения.

3. Организационная среда

Включает систему управления учебным процессом, административную структуру и образовательные политики.

Конкретные элементы:

- **Школьный устав и регламенты** – правила, нормы поведения, дисциплина.
- **Система оценивания** – способы проверки знаний, форматы экзаменов и тестирования.
- **Взаимодействие участников** – учителя, учащиеся, родители, общественные организации.
- **Поддержка инноваций** – гибкость программ, адаптация к изменениям.

4. ЦИФРОВАЯ СРЕДА

В идеальных условиях цифровая среда – это электронные библиотеки, LMS-системы⁶, виртуальные классы. В реальности большинства школ Таджикистана все проще – мессенджеры, фото и аудиосообщения по WhatsApp. Но даже это – **часть цифровой среды**, если есть цель и смысл.

Что может включать минимальная, но рабочая цифровая среда:

Элемент	Пример использования
WhatsApp-группы	Общение между учителем и учениками, родителями

⁶ LMS (Learning Management System) – это платформа для управления обучением. Она позволяет создавать, хранить и распространять образовательный контент, организовывать обучение, отслеживать прогресс и проводить оценивание.

Telegram-каналы	Рассылка задач, видео объяснений, новостей
Фото/аудиофайлы	Домашнее задание в формате голосового сообщения
Оцифрованные карточки	Сканы таблиц, рисунков, схем

5. КОММУНИКАТИВНАЯ СРЕДА

Это часто самая недооцененная часть. Но именно *то, как звучит школа, определяет ее дух*. Коммуникативная среда – это не просто «кто с кем говорит». Это:

- **Язык**, на котором ученики и учителя общаются (буквально и образно);
- **Интонации** – приветливость, уважение, строгость или сарказм;
- **Каналы** – есть ли где высказаться? спросить? пожаловаться? поделиться?

Методист может начать с простого вопроса:

Что услышит ученик, зайдя утром в школу? И захочет ли он туда вернуться?

Пример

В одной сельской школе педагогическая команда решила, что *каждое утро каждый учитель здоровается по имени с минимум тремя учениками, которых он не обучает*. Через месяц в школе изменился общий эмоциональный фон: дети стали здороваться между собой, на переменах появилось больше диалога, меньше крика.

6. СОЦИАЛЬНО-КУЛЬТУРНАЯ СРЕДА

Обеспечивает взаимодействие школы с обществом, поддерживает развитие социальных и культурных компетенций учащихся.

Конкретные элементы:

- **Взаимодействие с родителями** – родительские собрания, участие в образовательном процессе.
- **Социальные проекты** – экологические акции, волонтерство, участие в общественных инициативах.
- **Интеграция культурных ценностей** – праздники, национальные традиции, этнокультурное образование.
- **Связь с внешними организациями** – сотрудничество с вузами, предприятиями, общественными фондами.

2. УРОВНИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ СРЕДЫ

1. Индивидуальный уровень: персонализированный подход

Пример: Школа внедряет **персонализированные учебные маршруты**, адаптируя программу под каждого ученика. Например, одни учащиеся изучают материал быстрее и могут работать над продвинутыми проектами, а другие получают дополнительную поддержку в освоении тем.

Практическое применение:

- Индивидуальные консультации с наставниками.
- Доступ к цифровым образовательным ресурсам для самостоятельного изучения.

2. Групповой уровень: сотрудничество и командная работа

Пример: Ученики работают над **междисциплинарным проектом**, решая реальную

проблему (например, создание экологической инициативы в школе). Они учатся распределять роли, искать компромисс и применять знания на практике.

Практическое применение:

- Дебаты, дискуссионные клубы.
- Групповые исследования и проекты.

3. Институциональный уровень: система управления образованием

Пример: Школа реализует **программу цифровизации**, включая электронные дневники, интерактивные доски и онлайн-ресурсы для дистанционного обучения. Это повышает качество образовательного процесса и делает обучение доступным для всех.

Практическое применение:

- Развитие цифровой инфраструктуры.
- Внедрение инновационных методов преподавания.

4. Общественный уровень: взаимодействие школы и общества

Пример: Школа сотрудничает с университетами и бизнесом, позволяя ученикам участвовать в реальных проектах, стажировках и исследованиях. Например, школьники разрабатывают технологические решения совместно с инженерами из крупных компаний.

Практическое применение:

- Волонтерские программы, стажировки.
- Совместные образовательные инициативы с местными организациями.

Вывод: Эти примеры показывают, как образовательная среда на разных уровнях формирует систему обучения, ориентированную на личностное развитие и практическое применение знаний.

Общая дискуссия. На основе опыта мероприятий вашего учебного заведения приведите примеры различных уровней образовательной среды.

3. ФУНКЦИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ СРЕДЫ

Образовательная среда выполняет несколько ключевых функций, которые способствуют эффективному обучению, развитию личности и формированию социальных навыков.

1. Образовательная функция

- Создание условий для освоения знаний, умений и навыков.
- Формирование компетентностей, необходимых для дальнейшего обучения и профессиональной деятельности.

Пример: Внедрение интерактивных методик преподавания, таких как **проектное обучение**, позволяет учащимся применять теоретические знания на практике.

2. Развивающая функция

- Стимулирование интеллектуального, творческого и личностного развития учащихся.
- Формирование критического мышления, креативности и самостоятельности.

Пример: Применение технологии "**Философские диалоги**", где ученики анализируют сложные вопросы и формируют собственные гипотезы, развивает аналитическое мышление.

3. Воспитательная функция

- Формирование нравственных ценностей, гражданской позиции, социального поведения.

- Развитие личной ответственности и культуры общения.

Пример: Школа организует **волонтерские проекты**, в рамках которых ученики участвуют в благотворительных акциях и помогают обществу.

4. Коммуникативная функция

- Обеспечение эффективного взаимодействия между учащимися, педагогами, родителями и обществом.
- Развитие навыков сотрудничества, диалога и командной работы.

Пример: Применение **метода дебатов**, где ученики учатся выражать свои мысли четко, аргументировано и уважительно.

5. Адаптационная функция

- Обеспечение гибкости образовательной среды, ее адаптации к изменениям и новым вызовам.

- Поддержка инклюзивности и учета индивидуальных особенностей учащихся.

Пример: Использование **индивидуальных учебных маршрутов**, позволяющих каждому ученику двигаться в своем темпе и выбирать методы освоения знаний.

Вывод: Гармоничное развитие всех функций образовательной среды способствует созданию качественного обучения, повышению мотивации учащихся и формированию будущих лидеров.

Что может сделать школа – без финансовых затрат

Действие	Что дает
Провести 15-минутную беседу с учителями: «Что помогает детям чувствовать себя уверенно?»	Фокус внимания на среду обучения
Завести фотоархив «примеры дружественной среды»	Расширяет видение хороших практик
Организовать стенд «Моя идея для школы» от учеников	Создает культуру обратной связи
Сделать рубрику «цитата недели» на стенде	Стимулирует речевую и этическую атмосферу

Школа может говорить разными голосами. Через стены и слова, через доски и тетради, через то, как встречают, и то, как прощаются.

Директор – это не строитель, лидер создания образовательной среда. Он может увидеть среду как ресурс или барьер, и начать разговор о ней как об инструменте развития.

Подведение итогов: ключевые выводы

1. **Образовательная среда определяет качество обучения** – её структура, компоненты и уровни напрямую влияют на мотивацию учащихся, их вовлечённость и развитие компетенций.
2. **Эффективная образовательная среда включает комплекс элементов** – она объединяет физическую, социальную, информационную и психологическую среду, формируя целостную систему поддержки учеников и педагогов.
3. **Функции образовательной среды охватывают широкий спектр задач** – от адаптации и мотивации учащихся до поддержки инновационных методов обучения и профессионального развития педагогов.
4. **Роль директора в управлении образовательной средой ключевая** – он не только анализирует и диагностирует текущее состояние среды, но и проектирует изменения, способствующие её развитию.

Рефлексивные вопросы

Коротко о содержании

1. Какие компоненты образовательной среды мне удалось чётко определить в своей школе? Какие требуют дополнительного внимания?
2. На каком уровне образовательной среды я как руководитель могу оказать наибольшее влияние?
3. Как проявляются функции среды (например, мотивационная или регулирующая) в повседневной школьной жизни?
4. Какие функции среды в моём учреждении выражены недостаточно? Как это влияет на качество образования?
5. Что я осознал(а) нового о связи между средой и результатами обучения?
6. Какие практические шаги я могу предпринять для улучшения одного из уровней образовательной среды?
7. Какие изменения в управлении школой я готов(а) инициировать для формирования более благоприятной среды?
8. В чём состоит моя управленческая ответственность за состояние образовательной среды?
9. Какие барьеры мешают развитию среды в моём учреждении и как их можно преодолеть?
10. Какой образ «идеальной среды» сформировался у меня после изучения темы?

📌 *Формат работы: индивидуальные заметки + обмен в пара*

II. Самооценка своей практики

1. **Оцените свою образовательную среду:**
 - ✓ Какие компоненты образовательной среды наиболее развиты в вашей школе?
 - ✓ Какие аспекты требуют улучшения?
2. **Анализ эффективности вашей практики:**

- ✓ Как образовательная среда влияет на мотивацию и вовлеченность учащихся?
- ✓ Какие методы диагностики образовательной среды вы используете?
- 3. **Определение проблем и зон роста:**
 - ✓ Какие основные трудности вы сталкиваетесь в управлении образовательной средой?
 - ✓ Какие стратегии можно применить для улучшения ситуации?
- 4. **План действий для улучшения образовательной среды:**
 - ✓ Какие конкретные шаги можно предпринять для оптимизации среды?
 - ✓ Как можно вовлечь коллектив школы в процесс изменений?

📖 *Формат работы: индивидуальные заметки + обмен в парах*

III. Переход к действиям

1. **Определите приоритетные направления развития образовательной среды**
 - ✓ Выявите ключевые аспекты, требующие улучшения.
 - ✓ Проведите обсуждение с педагогами и учащимися для сбора предложений.
2. **Разработайте план изменений**
 - ✓ Определите цели и сроки реализации улучшений.
 - ✓ Подготовьте стратегии и методики для внедрения новых подходов.
3. **Внедряйте практические улучшения**
 - ✓ Адаптируйте учебную программу с учетом новых требований.
 - ✓ Используйте интерактивные методики и цифровые технологии.
4. **Оценивайте эффективность изменений**
 - ✓ Регулярно проводите диагностику образовательной среды.
 - ✓ Анализируйте результаты и корректируйте стратегию.

📖 *Формат работы: индивидуальные заметки + обмен в парах*



САМОПРОВЕРКА: ЧТО Я ЗАПОМНИЛ, В ЧЕМ РАЗОБРАЛСЯ?

Лист самооценки 1.2

1. Соотнесите понятие с описанием: определите соответствие между понятием и его характеристикой.

Понятие	Описание
1. Физическая среда	а) Эмоциональная атмосфера, комфорт и поддержка учащихся
2. Социальная среда	б) Образовательные ресурсы, технологии и способы передачи знаний.
3. Информационная среда	с) Взаимодействие учеников, педагогов, родителей, формирующее культуру общения.
4. Психологическая среда	д) Пространственные условия школы, включая классы, мебель, оборудование.
1- , 2- , 3- , 4- .	

2. Найдите ошибку: Какое утверждение содержит ошибку?

- а) Образовательная среда включает только учебные материалы и программы.
- б) Функции образовательной среды помогают поддерживать мотивацию и вовлеченность учащихся.
- в) В образовательной среде важны как физические, так и психологические условия.

3. Дополни определение: Образовательная среда – это совокупность

_____, _____ и _____, которые формируют условия для обучения и развития учащихся.

☞ Выберите один правильный ответ:

1. Что входит в понятие «образовательная среда»?

- A. Совокупность материально-технического оснащения школы
- B. Совокупность поведения и стиль общения учителя и учеников
- C. Совокупность физического, коммуникативного и культурного пространства
- D. Совокупность содержания учебных программ и учебников

2. Какая из практик НЕ является элементом поддерживающей среды?

- A. Возможность учеников влиять на оформление класса
- B. Жесткое следование инструкциям без обсуждений
- C. Пространство для обратной связи
- D. Свободный доступ к учебным материалам

3. Что характеризует «живую» школьную среду?

- A. Полная тишина на переменах
- B. Отсутствие участия учеников в оформлении школы
- C. Возможность выбора и действия, следы ученического участия
- D. Только наличие интерактивной доски в каждом кабинете

5. Почему важно учитывать коммуникативную составляющую среды?

- A. От нее зависит, как быстро проходит урок
- B. Она определяет, чей голос слышен, как строится диалог
- C. Она связана с расписанием и передвижением по школе
- D. Без нее нельзя оценить уровень комфорта и безопасности

ЗАНЯТИЕ 2

РЕЗУЛЬТАТ ОБУЧЕНИЯ:

1. Проанализировать применение образовательных среда в учебном заведении с примерами.
2. Как работает директор школы для улучшение образовательных средой школы.



ПРАКТИКУМ: ОТ НАБЛЮДЕНИЯ К ДЕЙСТВИЮ

Рассмотрим ряд простых и практичных инструментов:

1. Чек-лист: «СРЕДА ГЛАЗАМИ УЧЕНИКА»

Используется для наблюдения или беседы с учениками. Можно адаптировать для разных возрастов. Помогает увидеть, *насколько среда школы работает на развитие.*

Пункт	Да	Нет	Иногда
Мне есть где сесть и спокойно подумать, если я не на уроке			
Я могу задать вопрос учителю, даже если он сложный			
В классе удобно сидеть, видно доску, слышно учителя			
В школе есть место, где можно рассказать о своих идеях			
На стендах – информация, которая мне полезна			
Учителя разговаривают со мной уважительно			
В школе бывает интересно, даже вне уроков			

2. «КАК НАЧАТЬ ДИРЕКТОР РАЗГОВОР О СРЕДЕ В ШКОЛЕ»

Используется директором для запуска обсуждения с учителями/классными руководителями.

Стартовые вопросы

1. Если бы вы были учеником, что вас вдохновляло бы в этой школе?
2. Где в нашей школе видно, что здесь заботятся об ученике?
3. Что в пространстве школы вдохновляет, стимулирует диалог, размышления?
4. Какие **маленькие изменения** мы можем внести без бюджета?
5. Какой стиль общения поддерживается в нашей школе? Мы его осознаем?

Формат: 30 минут. Работа в парах/тройках. После – сбор идей и решений.

3. ПРОСТО — НО ЭФФЕКТИВНО

Идеи для улучшения среды с нулевым бюджетом. Подборка из 10 простых действий, которые может инициировать учитель. Что даёт?

Идея	Что дает
Уголок «Вопросы без ответов» на стенде	
Карта школы с подписями от учеников	
«Доброе утро» от учителя при входе в класс	
Стенд «Я умею...» (ученические навыки и успехи)	
Обмен открытыми задачами на переменах	
Фото/рисунки учеников на стенах	
Мягкие зоны из подручных материалов	
«Мини-сценарий» благодарности в конце недели	
Вопросы недели на доске	
Зеленый уголок в классе (растения от учеников)	

ТЕМА 2

МОДЕЛИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ СРЕДЫ И ИХ РЕАЛИЗАЦИЯ В ШКОЛЬНОЙ ПРАКТИКЕ

Рамочная структура темы

Что важно знать?

- Образовательная среда — это не только помещение и ресурсы, но и атмосфера взаимодействия, система ценностей и поддержки учащихся.
- Классификация среды: физическая, психологическая, цифровая, социокультурная.
- Модели образовательной среды:
 - традиционная (ориентирована на передачу знаний),
 - развивающая (акцент на развитии личности),
 - компетентностям (формирует практические умения и 4К),
 - смешанная (интеграция подходов)
- Подходы к оценке эффективности среды: вовлеченность, мотивация, безопасность, развитие навыков.

Что нужно делать?

- Определить цели формирования или трансформации среды в соответствии с целями школы.
- Проанализировать контекст с помощью инструментов: STEEP, SWOT, карта среды, чек-листы.
- Сформировать команду педагогов и лидеров изменений.
- Разработать поэтапный план внедрения выбранной модели.
- Внедрять визуальные и цифровые инструменты: Google Forms, Trello, Canva, Miro.
- Мониторить изменения через анкетирование, наблюдение, диагностические карты.
- Вносить корректировки на основе анализа полученных данных.

Ключевые вопросы для обсуждения:

- Как соотнести выбранную модель среды с образовательной программой школы?
- Какие барьеры чаще всего возникают при реализации модели среды и как их преодолевать?
- Как сделать так, чтобы среда «работала» на развитие учащихся, а не была просто внешней формальностью?
- Какие показатели показывают, что среда действительно влияет на качество образования?

РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ

По завершению изучения этой темы Вы сможете делать следующее:

1. Понимание основных моделей образовательной среды.
2. Осознание преимуществ и ограничений каждой модели в школьной практике.
3. Ознакомление с успешными практиками реализации различных моделей в образовательных учреждениях.
4. Способность анализировать текущую образовательную среду школы и умение применять элементы различных образовательных моделей для повышения эффективности обучения.
5. Готовность к профессиональному обмену и внедрению инновационных методов

Введение

В современном образовании всё чаще звучит мысль: *не только чему учить, но и в какой среде это происходит*. Образовательная среда — это не просто стены школы или наличие компьютеров в классе. Это сложная система, включающая в себя физическое пространство, цифровые технологии, психологический климат, стиль педагогического взаимодействия и даже школьную культуру.

Сегодня от среды зависит не только комфорт учащихся, но и глубина усвоения знаний, развитие навыков 21 века и даже желание идти в школу. С этим связана растущая потребность в осознанном проектировании среды обучения — так называемых **моделях образовательной среды**. Эти модели помогают систематизировать подходы и создать условия, при которых школьники не просто учатся, а активно развиваются, сотрудничают, исследуют и творят.

Реализация моделей образовательной среды в школьной практике требует сочетания стратегического мышления и чуткого понимания контекста. Какую модель выбрать? Как вовлечь педагогов и учеников? Как понять, что среда действительно изменилась? Ответы на эти вопросы мы и попробуем найти в рамках данной темы.



Значение основных терминов

1. Традиционная модель Основана на передаче знаний через жёсткую структуру: учитель управляет процессом, ученики выполняют инструкции. Преобладает фронтальное обучение, единый темп, акцент на дисциплине и контроле. *Подходит для школ с акцентом на стабильность, единые стандарты и послушание.*

2. Личностно-ориентированная модель ставится акцент на индивидуальные особенности, интересы и темп ученика. Среда способствует инициативе, выбору, мотивации и созданию условий успеха. Учитель — наставник и партнёр. *Такая модель помогает развивать самостоятельность, уверенность и внутреннюю мотивацию учащегося.*

3. Интерактивная и проектная модель Обучение строится на деятельности и взаимодействии: ученики работают в командах, решают практические задачи, участвуют в проектах. Среда гибкая, стимулирует исследование, сотрудничество и рефлексию. *Формирует 4К-компетенции: креативность, критическое мышление, коммуникацию и кооперацию.*

4. Цифровая и смешанная модель Объединяет онлайн и офлайн форматы: цифровые платформы, гибкие маршруты, доступ к знаниям в любое время. Среда становится «расширенной» — учёба возможна не только в классе, но и дома, в парке, онлайн. *Развивает цифровую грамотность, саморегуляцию и адаптацию к современному миру.*

ЗАНЯТИЕ 2

РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ:

1. Понимание основных моделей образовательной среды.
2. Осознание преимуществ и ограничений каждой модели в школьной практике.
3. Ознакомление с успешными практиками реализации различных моделей в образовательных учреждениях.
4. Способность анализировать текущую образовательную среду школы и умение применять элементы различных образовательных моделей для повышения



НАЧНЕМ С ПРОСТОГО

Что Вы уже знаете и понимаете?

1. Что вы уже знаете?

- Какие модели образовательной среды вам знакомы?
- Какую модель ваша школа использует чаще всего?
- Какие факторы, по вашему мнению, определяют выбор образовательной модели?

2. Верно / Неверно

- Личностно-ориентированная модель предполагает строгую дисциплину и минимальную самостоятельность учащихся. *(Неверно)*
- Цифровая образовательная среда исключает традиционные формы обучения. *(Неверно)*
- Проектное обучение способствует развитию критического мышления и коммуникации. *(Верно)*

3. Соотнесите понятия

Соотнесите модели образовательной среды с их ключевыми характеристиками:

Понятие	Описание
1. Традиционная	а) индивидуальный подход, поддержка инициативы
2. Личностно-ориентированная	б) жесткая структура, предметное обучение, контроль
3. Интерактивная	с) гибкие технологии, онлайн-форматы
4. Цифровая	д) совместное обучение, групповая работа
1. - , 2 - , 3 - , 4 - ,	

Вопросы для актуализации опыта директоров

1. Какую модель образовательной среды вы применяете в своей школе? Какие вызовы сопровождают ее внедрение?
2. Какие инструменты и методы помогают адаптировать образовательную среду к потребностям учащихся?
3. Какие элементы других моделей можно интегрировать в вашу текущую образовательную практику для повышения эффективности?



ЧТО ВАМ НУЖНО УЗНАТЬ?

Прочитайте внимательно информационный лист 2.1, после чего проведите самопроверку своего понимания, используя лист самооценки 2.2.

Информационный лист 2. 2

Образовательная среда школы играет ключевую роль в развитии учащихся и формировании их компетенций. Ее модель определяет подходы к обучению, взаимодействию между педагогами и учениками, а также организацию учебного процесса.

Существует несколько основных моделей образовательной среды:

- **Традиционная** – основана на дисциплинарном обучении, строгих правилах и иерархии.
- **Личностно-ориентированная** – фокусируется на индивидуальном подходе, поддержке инициативы и развитии самостоятельности учащихся.
- **Интерактивная и проектная** – строится на групповом взаимодействии, совместном обучении и практических задачах.
- **Цифровая и смешанная** – сочетает инновационные технологии, гибкие форматы обучения и цифровые ресурсы.

1. ТРАДИЦИОННАЯ МОДЕЛЬ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ СРЕДЫ: СОДЕРЖАНИЕ И СУЩНОСТЬ

Традиционная модель образовательной среды строится на четкой структуре, дисциплинарном обучении и строгих правилах. Ее основной принцип — организация учебного процесса таким образом, чтобы обеспечить устойчивый контроль, передачу знаний от учителя к ученику и соблюдение установленной иерархии.

Основные характеристики традиционной модели:

Категория	Характеристика
Структура	Четкая организация учебного процесса, иерархия между учителем и учеником.
Иерархическая структура	<ul style="list-style-type: none">• Учитель — главный источник знаний, а ученик занимает пассивную позицию в процессе обучения.• Взаимодействие между педагогами и учениками строится на принципе подчинения.• Административное руководство школы строго контролирует учебный процесс
Методы обучения	Лекции, заучивание, письменные задания, проверочные тесты.
Дисциплина	<ul style="list-style-type: none">• Основной акцент делается на передачу знаний и формирование академических навыков.• Учебный процесс основан на строгом следовании учебному плану и программам.• Оценивается успешность усвоения информации путем экзаменов, тестов и контрольных работ.

Оценка знаний	Стандартные экзамены, контрольные работы, система оценок.
Гибкость	Минимальная индивидуализация, строгое следование учебной программе.
Взаимодействие	Ограниченное сотрудничество, акцент на одностороннюю передачу знаний.

Преимущества и вызовы традиционной модели

Преимущества:

- ✓ Четкая структура и организованность учебного процесса.
- ✓ Высокий уровень контроля за усвоением материала.
- ✓ Надежность в стандартизированном обучении и подготовке к экзаменам.

Применение в школьной практике

Традиционная модель остается основой многих образовательных систем, особенно в странах с сильными академическими традициями. Однако современные школы стремятся к ее модернизации, добавляя элементы интерактивного обучения, цифровые технологии и методы индивидуализации учебного процесса.

Недостатки традиционной образовательной модели

1. Ограниченная гибкость

- ✓ Жесткое следование учебной программе затрудняет индивидуальный подход.
- ✓ Трудно адаптировать материалы под потребности конкретных учеников.

2. Пассивная роль ученика

- ✓ Ученики в основном воспринимают знания, а не активно участвуют в их создании.
- ✓ Недостаточно внимания развитию самостоятельного и критического мышления.

3. Слабое взаимодействие

- ✓ Ограниченное сотрудничество между учениками.
- ✓ Минимальная работа в группах, мало интерактивных методов.

4. Отставание от современных тенденций

- ✓ Традиционные методы не всегда соответствуют требованиям современного общества и рынка труда.
- ✓ Недостаточная интеграция цифровых технологий и инновационных методик.

5. Эмоциональные и мотивационные проблемы

- ✓ Жесткие правила могут снижать интерес учеников к учебе.
- ✓ Учебный процесс ориентирован на результаты, а не на развитие личности.

6. Трудности для преподавателей

- ✓ Высокая нагрузка на учителей при необходимости строгого контроля.
- ✓ Ограниченные возможности для творчества и внедрения новых методик.

Пример: В школах с традиционной системой оценки успех ученика измеряется его способностью запоминать материал и правильно отвечать на экзаменах. Однако в современной жизни ценятся навыки решения нестандартных проблем, умение вести переговоры и работать в коллективе, что требует других методов обучения.

2. Жесткая система оценивания

Стандартная балльная система может демотивировать учащихся и не учитывать их

индивидуальные способности.

- Одни ученики хорошо запоминают теорию, но испытывают трудности в практике.
- Другие могут быть талантливыми, но не соответствовать традиционным стандартам тестирования.

Пример: Учительница математики дает ученикам задачу, требующую нестандартного подхода. В традиционной системе ученик, решивший задачу нестандартным способом, может получить низкую оценку, так как его ответ не соответствует ожидаемому алгоритму.

3. Недостаточная адаптация к современным образовательным тенденциям

Традиционные методы не всегда учитывают новые технологии и современные подходы к обучению.

- Ограниченное использование цифровых инструментов и интерактивных платформ.
- Недостаток гибкости в подходах к обучению.

Пример: В школе с традиционной моделью ученикам запрещено пользоваться гаджетами на уроках. В современных учебных заведениях устройства активно применяются для поиска информации, онлайн-тестирования и индивидуальных заданий.

4. Минимальная ориентация на индивидуальные потребности учеников

Все ученики разные, но традиционная система редко учитывает их сильные и слабые стороны.

- Нет персонализированного подхода к обучению.
- Одинаковые методы преподавания для всех учащихся.

Пример: В классе учитель объясняет материал одним способом, без учета того, что некоторым ученикам проще воспринимать информацию через визуальные схемы, а другим — через практические примеры. В результате часть детей остается непонявшей тему.

Хотя традиционная модель обеспечивает стабильность и организованность учебного процесса, ее недостатки показывают необходимость модернизации. Включение интерактивных методов, технологий и индивидуального подхода поможет сделать обучение более эффективным и мотивирующим.

2. ЛИЧНОСТНО-ОРИЕНТИРОВАННАЯ МОДЕЛЬ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ СРЕДЫ: СОДЕРЖАНИЕ И СУЩНОСТЬ

Личностно-ориентированная модель образовательной среды направлена на развитие индивидуальных особенностей учащихся, поддержку их инициативы и создание комфортных условий для самореализации.

Основной принцип этой модели — признание уникальности каждого ученика и адаптация учебного процесса под его потребности и интересы.

Основные характеристики личностно-ориентированной модели

Категория	Характеристика
Индивидуализация	Учет особенностей каждого ученика, адаптация учебного материала и темпа обучения.
Самостоятельность	Стимулирование инициативы, поддержка самостоятельного принятия решений и выбор

	образовательного маршрута.
Эмоциональная поддержка	Создание комфортной атмосферы, развитие доверительных отношений между учителем и учеником.
Гибкость обучения	Возможность выбора методик, форматов занятий и способов освоения материала.
Развитие soft skills	Формирование критического мышления, коммуникации, креативности и коллаборации.
Оценка прогресса	Альтернативные методы оценивания, ориентированные на личностный рост, а не только на академические результаты.
Роль учителя	Учитель – наставник, модератор учебного процесса, поддерживающий учеников в развитии.
Практическая направленность	Обучение через реальные задачи, проектную деятельность, исследовательскую работу.

Преимущества модели

- ✓ Повышение мотивации учащихся за счет учета их интересов.
- ✓ Развитие самостоятельности и ответственности за обучение.
- ✓ Улучшение эмоционального комфорта и снижение стрессовой нагрузки.
- ✓ Подготовка к реальной жизни, развитию навыков, востребованных в современном обществе.

Вызовы при внедрении

- ✗ Требуется высокой квалификации педагогов и навыков адаптации учебного процесса.
- ✗ Сложнее организовать для больших групп учеников.
- ✗ Не всегда соответствует стандартным требованиям к образовательным программам.

Эта модель активно используется в школах, ориентированных на современные методики обучения и развитие личности учеников.

Методики личностно-ориентированной модели образовательной среды

Эта модель предполагает использование гибких и индивидуализированных подходов к обучению. Вот несколько ключевых методик:

1. Дифференцированное обучение

- Адаптация учебного материала под уровень подготовки каждого ученика.
- Использование различных форматов заданий (практика, исследования, творческие задания).

Пример: В классе математики ученики решают задачи разной сложности, учитывая их уровень подготовки.

2. Индивидуальные образовательные маршруты

- Предоставление ученикам возможности выбора темпа и содержания обучения.
- Разработка персонализированных планов обучения.

Пример: Ученик может выбрать проектное задание по теме, которая его интересует, вместо стандартного теста.

3. Метод наставничества

- Учитель играет роль наставника, а не строгого контролера.
- Ориентация на поддержку, развитие самостоятельности и инициативы.

Пример: Учитель дает ученику свободу в выборе подходов к решению учебных задач и помогает советами.

4. Проектное обучение

- Ученики создают реальные проекты, которые решают актуальные проблемы.
- Обучение через практическую деятельность и командную работу.

Пример: Класс разрабатывает экологическую инициативу для школы, интегрируя предметные знания.

5. Рефлексия и самооценка

- Анализ своего прогресса, формирование самоосознанности.
- Использование дневников достижений, самооценочных таблиц.

Пример: В конце урока ученики оценивают свои успехи, ставят цели на будущее.

Варианты внедрения

- Введение гибких оценочных критериев (портфолио, самооценка, презентации).
- Разработка креативных заданий с учетом интересов учеников.
- Применение цифровых инструментов для персонализированного обучения (онлайн-курсы, интерактивные платформы).

Эти методики позволяют повысить мотивацию учеников и сделать образовательный процесс более динамичным

1. Финская школа Kirkkojärvi School (Эспоо, Финляндия)

Практика: Индивидуальные учебные маршруты

- Каждый ученик составляет свой образовательный план, выбирая проекты и темп обучения.
- Уроки проходят в открытых пространствах, где ученики работают в командах или индивидуально.
- Оценивание основано на самоанализе и обратной связи от наставников.

2. Школа No. 1329 (Москва, Россия)

Практика: Проектное обучение и наставничество

- Ученики участвуют в междисциплинарных проектах, решая реальные задачи.
- В 2023 году запустили курс «Город будущего», где школьники разрабатывали концепции устойчивых городов.
- Учителя выступают в роли модераторов, поддерживая креативные идеи учащихся.

3. ИНТЕРАКТИВНАЯ И ПРОЕКТНАЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ СРЕДА

Интерактивная и проектная модель образовательной среды строится на принципах сотрудничества, активного обучения и вовлечения учащихся в процесс. Она направлена на развитие ключевых компетенций: критического мышления, креативности, коммуникации и коллаборации (4К-компетенции).

В этой модели ученики становятся активными участниками образовательного процесса, а учебные задания приближены к реальным задачам. Основной акцент делается на **практическое применение знаний** через исследование, проектную работу и совместные дискуссии.

Основные характеристики

Категория	Характеристика
Форма обучения	Командные задания, проектная деятельность, практическая работа.
Роль учителя	Фасилитатор, наставник, модератор образовательного процесса.
Методы обучения	Кейсы, дискуссии, моделирование реальных ситуаций, игровые

	методики.
Оценивание	Оценка по процессу, а не только по результату, защита проектов.
Участие учащихся	Высокая самостоятельность, активное взаимодействие между учениками.
Гибкость	Адаптация заданий под реальные интересы и жизненные ситуации.
Инструменты	Цифровые платформы, мультимедийные ресурсы, совместные онлайн-доски.

Методики и практические примеры

1. Метод проблемного обучения

Пример: В курсе географии ученики исследуют реальную проблему — нехватку воды в регионе.

- Анализируют статистику, предлагают решения.
- Представляют результаты исследования в виде презентации.
- Обсуждают возможные пути решения проблемы с экспертами.

2. Метод кейс-стади

Пример: В экономике учащиеся рассматривают кейс компании, столкнувшейся с кризисом.

- Разбирают данные о ситуации.
- Предлагают стратегию выхода из кризиса.
- Обосновывают решения перед «советом директоров» (роль играют учителя и приглашенные специалисты).

3. Игровые методики

Пример: В истории ученики проводят ролевую игру, моделируя переговоры между странами во время международного конфликта.

- Формируют позиции разных сторон.
- Договариваются об условиях мирного соглашения.
- Анализируют результаты переговорного процесса.

4. Проектное обучение

Пример: В старших классах запускается проект «Экологическая школа».

- Ученики создают план озеленения территории, реализуют его.
- Организуют кампанию по сортировке отходов.
- Представляют отчет о проделанной работе перед родителями и экспертами.

Реальные кейсы внедрения

1. Международная школа UWC (Сингапур)

Практика: Интегрированные проекты

- Ученики разрабатывают международные инициативы, связанные с глобальными проблемами.
- В 2023 году студенты создали социальную кампанию по поддержке беженцев.

2. Школа №57 (Москва, Россия)

Практика: Проектный подход в математике

- Ученики решают реальные задачи: анализ финансовых операций, прогнозирование рынка.
- Внедрена система креативного обучения, где ученики сами формируют гипотезы и доказывают их.

Основные недостатки

1. Высокие требования к преподавателям

- Учителям необходимо обладать гибкими педагогическими навыками, уметь организовывать проектную и интерактивную работу.
- Требуется больше времени для подготовки уроков и адаптации заданий.
- **Пример:** Внедрение проектного обучения потребовало от педагогов школы №57 (Москва) пересмотра учебного плана и разработки новых методических материалов, что заняло несколько месяцев.

2. Трудности оценивания

- В традиционной модели оценка основывается на тестах и экзаменах, а здесь важно учитывать **процесс**, а не только результат.
- Учителям бывает сложно объективно измерить успех ученика.

Пример: В проектном курсе «Город будущего» ученики создавали городские концепции, но для объективной оценки пришлось разрабатывать новые критерии — уровень вовлеченности, креативность решений, командную работу.

3. Возможные сложности в организации

- Требуются ресурсы для работы в команде, технологическая поддержка, доступ к цифровым инструментам.
- Групповая работа может создавать неравномерную нагрузку: активные участники берут на себя большую часть ответственности, а менее активные получают минимальный опыт.

Пример: В сингапурской школе UWC, где внедряются глобальные проекты, руководство столкнулось с проблемой: не все ученики одинаково активно участвовали, поэтому пришлось вводить **индивидуальные отчеты о вкладе каждого участника**.

Как преодолеть эти недостатки?

- ✓ Подготовка учителей: программы повышения квалификации, курсы по интерактивным методам.
- ✓ Четкие критерии оценивания, адаптация стандартов к проектной деятельности.
- ✓ Баланс между классическими предметными знаниями и интерактивными методами.
- ✓ Контроль за вовлеченностью учеников, индивидуальные консультации.

Подведение итогов: ключевые выводы

1. **Образовательная среда определяет качество и эффективность обучения**
Каждая модель (традиционная, личностно-ориентированная, интерактивная, цифровая) влияет на мотивацию учеников, их навыки и уровень подготовки.
2. **Гибкость и адаптация моделей позволяют улучшить школьную практику,**
Современные образовательные подходы требуют сочетания классических и инновационных методов, чтобы соответствовать требованиям XXI века.
3. **Цифровые технологии и интерактивные методики усиливают учебный процесс**
Использование цифровых платформ, проектного обучения и индивидуальных траекторий делает обучение более доступным и продуктивным.
4. **Ключевой фактор успешной реализации – подготовка педагогов**
Эффективность образовательных моделей зависит от квалификации учителей, их готовности к новым методикам и способности работать в гибкой среде.

Рефлексивные вопросы

Для индивидуального осмысления:

- Как я теперь понимаю понятие «образовательная среда»? Что изменилось в моём восприятии?
- Какая модель среды ближе всего к моей практике? Почему?
- Какие элементы среды в моей школе требуют изменений в первую очередь?
- Что из изученного я уже использую (осознанно или неосознанно)?
- Какие затруднения я предвижу при внедрении новой модели в своей школе?

Для командной рефлексии:

- Какой образ школы у нас складывается на основе анализа нашей среды?
- В какой степени наша среда способствует развитию 4K-компетенций?
- Насколько согласованы между собой физическая, цифровая, психологическая и социокультурная компоненты среды?
- Что в нашей образовательной среде поддерживает мотивацию учеников? А что — ограничивает?

 **Формат работы: индивидуальные заметки + обмен в парах**

III. Переход к действиям

✓ **Определить приоритетную модель** – выбрать, какая образовательная среда лучше всего подходит для конкретной школы.

1. **Разработать стратегию внедрения** – создать пошаговый план, включая обучение педагогов и адаптацию учебных программ.
2. **Запустить пилотный проект** – протестировать выбранную модель на небольшой группе учащихся.



САМОПРОВЕРКА: ЧТО Я ЗАПОМНИЛ, В ЧЕМ РАЗОБРАЛСЯ?

Лист самооценки 2.2

I. Выбор правильного ответа

1. Какой принцип лежит в основе традиционной модели образования?
 - a) Самостоятельный выбор учениками тем и методик обучения.
 - b) Жесткая дисциплина и структурированное обучение
 - c) Полная интеграция цифровых технологий
2. Что характеризует личностно-ориентированную модель?
 - a) Использование исключительно цифровых методик
 - b) Унифицированная программа без учета индивидуальных потребностей
 - c) Индивидуальный подход к учащимся и развитие их инициативы
3. Какая модель делает акцент на практическое применение знаний через групповые проекты?
 - a) Личностно-ориентированная
 - b) Интерактивная и проектная
 - c) Традиционная

Установите соответствие

Соотнесите модели образовательной среды с их ключевыми характеристиками:

Модель	Характеристика
1. Традиционная	A. Самостоятельность, гибкий темп, развитие инициативы
2. Личностно-ориентированная	B. Четкая структура, авторитет учителя, жесткие правила
3. Интерактивная и проектная	D. Использование онлайн-курсов, технологий, виртуальных лабораторий
4. Цифровая и смешанная	C. Командная работа, активные методы обучения

Открытые вопросы

1. В чем основные преимущества и недостатки традиционной образовательной среды?
2. Какие цифровые технологии можно использовать в учебном процессе?
3. Как проектное обучение помогает развивать навыки XXI века?

ЗАНЯТИЕ 2

РЕЗУЛЬТАТ ОБУЧЕНИЯ:

1. Уметь принимать правильных решение для различных ситуациях реализации модулей образовательных среду
2. Способность анализировать текущую образовательную среду школы и умение применять элементы различных образовательных моделей для повышения эффективности обучения



ПРАКТИКУМ: ОТ НАБЛЮДЕНИЯ К ДЕЙСТВИЮ

1. Практические сценарии внедрения

Сценарий 1: "Перевернутый класс с цифровыми инструментами"

Цель: Оптимизировать время на уроке для практической работы.

Как внедрить:

Сценарий 2: "Проектное обучение в цифровой среде"

Цель: Развить практические навыки и командную работу.

Как внедрить:

2. Конкретные кейсы и практические сценарии для личностно-ориентированной модели

Кейс 1: Индивидуальные образовательные маршруты

Ситуация: В классе есть ученики с разными уровнями подготовки по математике: один ученик опережает программу, другой испытывает трудности.

Решение:

Результат: _____

Кейс 2: Метод наставничества в учебном процессе

Ситуация: Ученик проявляет интерес к естественным наукам, но в школе нет специализированных факультативов.

Решение:

Результат: _____

Кейс 3: Обучение через проекты и реальные задачи

Ситуация: Класс изучает экологию, но ученики не проявляют активного интереса.

- Решение:

Результат: _____

Практические выводы. Напишите 4 практические выводы:

1. Гибкость моделей позволяет _____
2. Цифровые технологии усиливают образовательный процесс _____
3. Практическое обучение развивает ключевые компетенции _____
4. Успешное внедрение зависит от квалификации педагогов _____

ТЕМА 3

Взаимосвязь образовательной среды с учебной мотивацией, вовлеченностью и формированием 4К-компетенций

Рамочная структура темы

Что важно знать?

- Образовательная среда включает физические, цифровые, психологические и организационные компоненты
- Среда влияет на формирование внутренней мотивации, эмоционального подключения и учебной активности
- 4К-компетенции развиваются в гибкой, интерактивной и поддерживающей среде

Что нужно делать?

- Анализировать и трансформировать среду с позиции ученикоцентричности
- Создавать задания и форматы, стимулирующие 4К (проекты, дебаты, фасилитации)
- Применять диагностические инструменты для оценки мотивации, среды и развития компетенций
- Постоянно адаптировать среду под образовательные цели и потребности учеников

Ключевые вопросы для обсуждения:

- Какие элементы среды усиливают или подавляют учебную мотивацию?
- Как организовать пространство и процессы, чтобы учащиеся были активны и вовлечены?
- В чём связь между заданиями, форматом взаимодействия и развитием 4К-компетенций?
- Как диагностировать и отслеживать изменения в мотивации и компетентностных результатах?

РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ

По завершению изучения этой темы Вы сможете делать следующее:

1. **Понимание** влияния среды на мотивацию и вовлеченность учащихся.
2. **Адаптация методик** активного обучения для повышения интереса к учебе.
3. **Интеграция** критического мышления, креативности, коммуникации и кооперации в учебный процесс.
4. **Разработка** эффективных моделей образовательной среды и стратегии их внедрения

Введение

Современная школа всё чаще рассматривается не только как место передачи знаний, но и как экосистема, в которой формируется личность, раскрываются внутренние ресурсы и развиваются ключевые компетенции XXI века. В этом контексте образовательная среда становится не фоном, а активным участником педагогического процесса. Её структура, атмосфера и возможности напрямую влияют на мотивацию учеников, их эмоциональную включённость в обучение и способность к сотрудничеству, творческому выражению и критическому мышлению.

Понимание связи между характеристиками среды и формированием так называемых 4К-компетенций — критического мышления, креативности, коммуникации и кооперации — открывает возможности для проектирования более живых, динамичных и развивающих образовательных пространств. Цель данной темы — проанализировать, каким образом образовательная среда может стимулировать учебную мотивацию, вовлекать обучающихся в активное познание и становиться катализатором личностного и профессионального роста.



Значение основных терминов

1. **Учебная мотивация** — внутренние и внешние стимулы, побуждающие ученика к обучению, усвоению знаний и достижению целей.
2. **Вовлечённость** — степень активности, интереса и эмоционального участия учащегося в образовательном процессе.
3. **4К-компетенции** — ключевые навыки XXI века: критическое мышление, креативность, коммуникация и кооперация.
4. **Критическое мышление** — способность анализировать информацию, выдвигать аргументы и принимать обоснованные решения.
5. **Креативность** — умение предлагать оригинальные идеи и нестандартные решения в новых ситуациях.
6. **Коммуникация** — способность ясно и эффективно выражать мысли устно и письменно, понимать других.
7. **Кооперация** — умение работать в команде, достигать общих целей через распределение ролей и взаимодействие.
8. **Диагностика среды** — процесс выявления сильных и слабых сторон образовательной среды с помощью различных инструментов.
9. **Коллаборативное обучение** — форма взаимодействия, при которой учащиеся совместно решают задачи, обучаясь друг у друга.

ЗАНЯТИЕ 1

РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ:

1. Понимает структуру и функции образовательной среды
2. Объясняет взаимосвязь между средой, мотивацией и вовлеченностью
3. Описывает принципы формирования 4К-компетенций в образовательной среде



НАЧНЕМ С ПРОСТОГО

Что Вы уже знаете и понимаете?

Задания для проверки начальных знаний

1. Что вы уже знаете?

- Какие факторы влияют на мотивацию учащихся?
- Как образовательная среда может способствовать вовлечению учеников?

2. Верно/неверно:

1. Физическая образовательная среда не влияет на мотивацию учеников.

-
2. Интерактивные методы обучения способствуют развитию 4К-компетенций.

3. Участие учеников в разработке учебного процесса не влияет на их вовлеченность. _

1. Какой элемент больше всего способствует формированию компетенций 4К+ образовательной среде?

- A) Жёсткий контроль и дисциплинарное давление
- B) Свобода в выражении мыслей и групповая работа
- C) Индивидуальное соперничество между учащимися
- D) Использование стандартных тестов на каждом уроке

2. Мотивирующая образовательная среда должна...

- A) Быть направлена только на результаты экзаменов
- B) Давать возможности лишь одарённым учащимся
- C) Создавать условия для развития и активного участия всех
- D) Избегать технологий, чтобы внимание не отвлекалось

3. Какая компетенция не входит в группу 4К+?

- A) Критическое мышление
- B) Креативность
- C) Коммуникация
- D) Безусловное подчинение инструкциям



ЧТО ВАМ НУЖНО УЗНАТЬ?

Прочитайте внимательно информационный лист 3.1, после чего проведите самопроверку своего понимания, используя лист самооценки 2.1.

Информационный лист 3.1.

1. КРАТКИЙ ОБЗОР ЗНАЧИМОСТИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ СРЕДЫ

Образовательная среда играет ключевую роль в формировании успешного учебного процесса. Она не только влияет на мотивацию учащихся, но и определяет качество их взаимодействия с материалом, преподавателями и сверстниками. Благоприятная среда создает условия для активного и осмысленного обучения, обеспечивая доступность ресурсов, комфорт и поддержку. Она способствует развитию 4К-компетенций — критического мышления, креативности, коммуникации и кооперации. Именно атмосфера в школе определяет, насколько ученик будет вовлечен в образовательный процесс и какие навыки он сможет развить для успешного будущего

2. СВЯЗЬ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ СРЕДЫ С УЧЕБНОЙ МОТИВАЦИЕЙ

Образовательная среда играет ключевую роль в формировании мотивации учащихся. Она не только определяет комфорт и доступность учебного процесса, но и влияет на уровень вовлеченности и желание учиться.

1. Физическая среда

Хорошо организованное учебное пространство — удобные классы, доступ к ресурсам, современное оборудование — способствует концентрации и интересу к учебе. Яркие визуальные элементы и интерактивные зоны могут усилить любознательность.

2. Психологическая атмосфера

Поддерживающая и позитивная атмосфера в школе дает учащимся уверенность, снижает стресс и повышает внутреннюю мотивацию. Когда ученики чувствуют себя услышанными и уважаемыми, они охотнее участвуют в образовательном процессе.

3. Педагогические стратегии

Активные методики, диалоговое обучение, проектная деятельность и игровые форматы делают учебу интересной и значимой. Если ученик видит практическую пользу знаний, его мотивация возрастает.

4. Социальная динамика

Командная работа, взаимодействие со сверстниками и возможность участвовать в принятии решений укрепляют интерес к обучению. Социальная среда создает условия для сотрудничества и обмена идеями.

На основании этой теории Российскими педагогами и психологами были построены различные модели образовательной среды.

Теорию образовательной **среды по Ясвину**, рекомендует опираться на 2

полярных конструкта: **Свобода/Зависимость и Активность/Пассивность.**

Совмещая эти категории, можно получить 4 типа образовательной среды.

Свобода выбора учащихся (внутренняя мотивация) + **Активность** (внешнее проявление участия в процессе) = **Творческая среда**. Поощряется активный и открытый обмен знаниями.

1. **Свобода выбора учащихся** (внутренняя мотивация) + **Пассивность** (отсутствие обязательств) = **Безмятежная среда**. Предполагается индивидуальный темп, получение знаний и не поощряется, и не осуждается.

2. **Активность** (внешнее проявление участия в процессе) + **Зависимость** от текущей повестки = **Карьерная среда**. В такой среде обучаются тому, что поощряется в данный момент и в данной компании. Приоритет – не столько знания, сколько самопрезентация и приверженность корпоративным ценностям.

3. **Зависимость + Пассивное послушание** = **Догматическая среда**.

Такой среде характерен строгий контроль за содержанием и процессом обучения.



Индивидуальная и парная работа

Опишите краткое описание и примеров типов образовательной среды (из опыта образовательная организация):

Творческая	Карьерная
1.	1.
2.	2.
3.	3.
4.	4.
Безмятежная	Догматическая
1.	1.
2.	2.
3.	3.
4.	4.

Каждый из этих типов находит отражение не только в поведенческой модели

учителя и ученика, но в школьных помещениях. Например, в зависимости от рассадки в школьной аудитории может меняться как активность, так и свобода учеников:



При классической расстановке мебели в учебном классе доминирующая роль остаётся за педагогом, в то время как учащиеся по большей части занимают наблюдательную позицию;



При групповой рассадке, например, за столами или на подиумах, учебное занятие проходит более свободно и активно, поскольку ученики работают в группе, к которой примкнули по своему выбору

Задание 1. Фото без подписи

Вопросы:

- Что вы чувствуете, глядя на это пространство?
- Какие сигналы оно подает ученикам?
- Что бы вы изменили здесь малыми усилиями?
- Предложите 2-3 идеи.



Другой российский психолог В.И. Слободчиков построил **антрополого-психологическую модель образовательной среды**, которая заключается в следующем:

Образовательная среда не просто подготавливает детей к будущему, будучи организованной совокупностью педагогов, детей и их родителей; образовательная среда является исторически сложившейся **культурной формой встречи детей, молодых, взрослых в реальной жизни** сегодня. «...образование — это естественное и, может быть, наиболее оптимальное место встречи личности и общества...»

Благодаря такому подходу становится возможным выделить место взаимодействия школьника и образовательной среды в общей системе взаимодействий развивающейся личности с миром.

Таким образом, получается, что в школе встречаются друг с другом личности разных возрастов.

Очевидно, что поведение детей и взрослых меняется в зависимости от множества факторов: **возраста участников коммуникации, степени официальности обстановки, социальной приемлемости выбранной модели**

и т. д. Немаловажную роль в этом играет и антураж образовательного учреждения, который наглядно показывает доступные формы коммуникации и располагает к их активному использованию.

Сегодня образование уверенно движется в сторону персонализированного, индивидуального обучения, в котором классно-урочная система имеет всё меньший удельный вес. В связи с этих проектировщиков образовательных пространств предстоит разработка принципиально иной физической среды, подходящей для самостоятельной и групповой образовательной деятельности.

Таким образом, школа должна предоставлять различные **интерьерные зоны, соответствующие разным формам коммуникации ученика с окружающим миром.**

Индивидуализированное обучение предполагает большой удельный вес самостоятельной работы ученика, как в школе, так и вне её. Зоны для индивидуального обучения должны предоставлять выбор формы приобретения и усвоения новых знаний, например:

- *Рабочие столы и другие поверхности (например, подоконники) — для письменных заданий, работы за ноутбуком и пр.*
- *Места за школьными персональными компьютерами;*
- *Мягкие кресла, диваны, лежаки — для чтения, повторения, короткого отдыха.*

Примеры организации зон для групповой работы

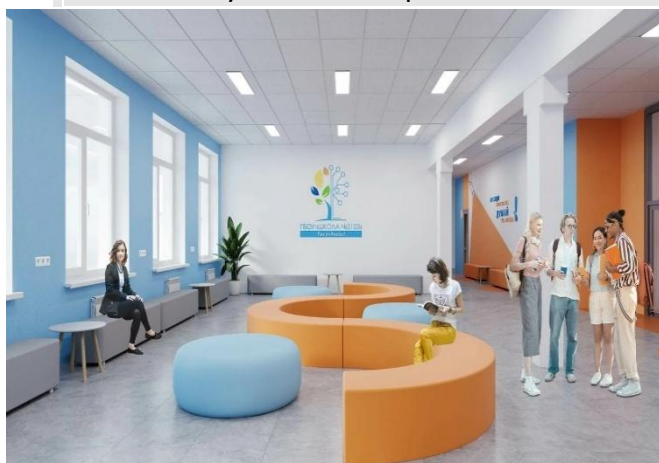
Под этой формой обучения подразумеваются уроки в классе, лекции, работа над командными проектами, семинары и другие занятия, где ученик должен коммуницировать с другими обучающимися и/или педагогами.

Физическая среда в большой степени будет диктовать поведенческую модель и педагогам, и ученикам, что в свою очередь влияет на образовательную среду как форму общения.

Примеры:

Обсудить работу над проектом можно как за индивидуальным рабочим столиком, так и в «мягкой» зоне отдыха, в столовой за чашкой чая или на прогулке по школьной территории в зависимости от выбранной локации характер обсуждения может меняться от «строго рабочего» до неформально-расслабленного

Проведение урока в потоковой аудитории подразумевает доминирующую роль преподавателя, в то время как на занятии с круговой или свободной рассадкой активность учеников возрастает



Общение учеников друг с другом также имеет различные формы в зависимости от обстановки: соревновательная форма в спортивном уголке, дружественная — в уютной лаунж-зоне, партнёрская — в библиотеке, рабочая — в специализированной лаборатории и т.п.



делают его креативным и развивающим.

Приводим примера инновационной предметной и пространственной среды школы. Он показывают, как, с одной стороны, пространство и архитектура школы могут создавать среду для когнитивного развития учащихся, их общения и взаимодействия. А с другой стороны, сам характер организации образовательного процесса, содержание учебной деятельности трансформируют традиционное пространство школы и

Описываемая школа находится в Одинцовском районе Московской области (население посёлка, в котором она расположена, — около 1600 человек). Школа представляет собой трёхэтажное здание, рассчитанное на 640 детей. Сейчас там работают 23 педагога и обучаются 240 учеников. «Из них половина учащихся приезжает на обучение из близлежащих сёл», — говорится на сайте школы.

Среда этой школы — очень подвижная и открытая. Школьное пространство наполнено большим количеством экспозиций — используются стены, пол и потолок. Они увешаны плакатами, как купленными школой для задействования в учебном процессе, так и сделанными руками детей и педагогов. Важно отметить одну из важных характеристик пространственно-предметной среды данной школы — частую сменяемость рукотворных элементов.



На первом этаже одна стена коридора покрыта материалом, на котором можно писать специальными мелками. Когда в школе проходят общие мероприятия, на них

делают красивые тематические рисунки. А в обычные дни учителя на переменах устраивают с помощью конкурсы (кто быстрее решит математический пример или ребус и, добежав до соседа, передаст ход следующему в команде). А иногда просто оставляют это пространство для самовыражения как детей, так и учителей.

Учитель, с одной стороны, выражает то, что ей интересно, с другой — связывает это с предметом, со стимулом для учащихся узнать больше о размещенной информации.



Что пишут дети?

Собственную интересную цитату из книги в рамках предмета.

Через эти надписи у учителя и учеников возникает ещё одно поле для диалога. То учитель напишет историческую загадку, то выпускники школы захотят оставить послание школе на окне. Оно становится инструментом самовыражения и в то же время мотивации.

Примеры влияния образовательной среды на мотивацию

1. Физическая среда

Пример: В одной школе модернизировали классы, добавив интерактивные доски и гибкую мебель. Ученики стали активнее участвовать в занятиях, а учителя отметили рост концентрации внимания.

Вывод: Эргономичное и технологичное пространство поддерживает учебный интерес и делает процесс более интерактивным.

2. Психологическая атмосфера

Пример: Учитель начал регулярно давать положительную обратную связь, используя мотивационные комментарии. Ученики стали увереннее высказывать идеи и чаще проявлять инициативу.

Вывод: Поддержка и уважение создают комфортное образовательное пространство, способствующее развитию самостоятельности и мотивации.

3. Педагогические стратегии

Пример: В одном классе внедрили метод проектного обучения, где учащиеся работали над реальными задачами (разработка школьного сайта). Уровень вовлеченности значительно вырос.

Вывод: Практическое применение знаний усиливает интерес к учебе, так как ученики видят реальную пользу получаемых навыков.

4. Социальная динамика

Пример: Школа создала клубы по интересам, где учащиеся могли изучать математику через игры, участвовать в дебатах и развивать лидерские навыки.

Вывод: Взаимодействие в группах и возможность выбора повышают мотивацию, делая обучение личностно значимым.

Конкретные кейсы о связи образовательной среды с учебной мотивацией

1. Кейс: Пространственная трансформация класса

Проблема: Ученики 7 класса испытывали трудности с концентрацией внимания, снижался интерес к предметам.

Решение: Школа модернизировала учебное пространство: добавили зоны для групповой работы, интерактивные панели и удобную раскладку.

Результат: Вовлеченность учащихся выросла, появилось больше инициативных ответов, повысилась мотивация к самостоятельному изучению тем.

2. Кейс: Эмоционально поддерживающая среда

Проблема: В одной школе у учеников был низкий уровень уверенности в себе, боязнь ошибаться, что снижало их мотивацию.

Решение: Учителя внедрили стратегию "ошибки — это рост", начали активно поддерживать инициативу учащихся, поощрять попытки решения сложных задач без страха перед оценкой. **Результат:** Ученики стали активно участвовать в обсуждениях, увеличилась мотивация к экспериментам, снизился уровень тревожности.

3. Кейс: Связь учебного процесса с реальной жизнью

Проблема: В 9 классе низкий интерес к естественным наукам, отсутствие мотивации учиться из-за восприятия предметов как "отдаленных от реальности".

Решение: Учитель организовал серию практических занятий, где ученики проводили эксперименты, связанные с экологией их города, анализировали реальные данные и предлагали решения.

Результат: Повышение мотивации, увеличение числа учащихся, желающих участвовать в предметных олимпиадах и проектах.

3. СВЯЗь ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ СРЕДЫ С ВОВЛЕЧЕННОСТЬЮ И ФОРМИРОВАНИЕМ 4К-КОМПЕТЕНЦИЙ

Когда образовательная среда организована таким образом, что учащиеся чувствуют себя активными участниками процесса, их мотивация и желание учиться значительно возрастают. Среда должна быть:

1. **Интерактивной** — использование технологий и игровых методик делает занятия динамичными.
2. **Открытой** — ученики должны иметь возможность свободно выражать мысли, обсуждать идеи и получать обратную связь.
3. **Практико-ориентированной** — связь с реальной жизнью через проекты, исследования и групповые задачи делает знания актуальными.

Исследования показывают, что в школах, где образовательная среда поддерживает активное участие, уровень вовлеченности учеников выше, а их академическая успешность растет.

Пространственные факторы

— Исследования показывают, что открытые, комфортные пространства с возможностью перемещения и групповой работы увеличивают вовлеченность.

Например, трансформируемые классы позволяют адаптировать среду под разные форматы обучения.

Эмоциональный климат

– Вовлеченность значительно растет, если ученики чувствуют себя безопасно и уверенно. Важны поддержка учителей, поощрение вопросов, создание среды, где ошибки рассматриваются как часть обучения.

Свобода выбора

– Если ученики могут выбирать способы выполнения заданий, работать в своем темпе и предлагать инициативы, они становятся более вовлеченными в образовательный процесс.

Формирование 4К-компетенций через образовательную среду

Современное образование ориентировано на развитие **4К-компетенций**:

- **Критическое мышление** — анализ информации, умение аргументировать и принимать решения.
- **Креативность** — генерация новых идей, нестандартный подход к решению задач.
- **Коммуникация** — эффективное взаимодействие, развитие речи и навыков дискуссии.
- **Кооперация** — умение работать в команде, договариваться и достигать общих целей.

Чтобы образовательная среда способствовала их развитию, необходимо:

- ✓ **Создать условия для совместной работы** — групповые проекты, дебаты, коллективное обсуждение идей.
- ✓ **Поощрять инициативу учеников** — давать возможность выбирать форматы обучения и способы взаимодействия.
- ✓ **Использовать проблемно-ориентированное обучение** — предлагать задания, требующие нестандартного мышления и анализа.
 1. **Критическое мышление** – Усиливается через анализ кейсов, решение проблемных ситуаций, обсуждение альтернативных точек зрения. Например, метод дискуссий и дебатов помогает развить аналитические навыки.
 2. **Креативность** – Формируется, если образовательная среда допускает эксперименты, свободу самовыражения и инновационные подходы. Важно поощрять нетипичные решения, проводить занятия в нестандартных форматах.
 3. **Коммуникация** – Развивается через учебные дебаты, совместные проекты, тренировки публичных выступлений. Вовлеченность повышается, если ученики взаимодействуют друг с другом в контексте реальных задач.
 4. **Кооперация** – Усиливается через работу в командах с распределением ролей, совместное обсуждение идей и ответственность за общий результат. Например, создание школьных сообществ для решения социальных вопросов помогает формировать навык сотрудничества.

Конкретные примеры связи образовательной среды с вовлеченностью и формированием 4К-компетенций

1. Кейс: Активное использование пространства для сотрудничества

Проблема: В школе ученики пассивно воспринимали материал, а в групповой работе доминировали сильные участники.

Решение: Класс организовали по принципу "учебных зон": зоны для дискуссий, проектных работ и индивидуального анализа. Учителя начали проводить занятия в гибком формате – с перемещением между зонами.

Результат: Ученики стали более вовлеченными, так как могли выбрать удобный формат работы. Кооперация усилилась за счет распределения ролей в проектных заданиях.

2. Кейс: Критическое мышление через анализ реальных данных

Проблема: Учащиеся испытывали трудности с анализом информации, полагались только на учебник.

Решение: В уроки интегрировали разбор реальных кейсов и новостей. Например, на уроках математики анализировали городскую статистику расходов на транспорт, а на обществознании – кейсы из судебной практики.

Результат: Ученики научились критически оценивать данные, аргументировать выводы и искать альтернативные решения.

3. Кейс: Вовлечение через проектную деятельность

Проблема: Уроки проходили в традиционной форме, учащиеся теряли интерес к материалу.

Решение: Внедрили метод "обучение через проект", где ученики разрабатывали мини-стартапы по улучшению школьной инфраструктуры (например, программы по снижению бумажных отходов).

Результат: Учащиеся были мотивированы, так как видели реальный эффект своей работы. Креативность и коммуникация развились через необходимость защищать идеи перед администрацией школы.

4. Кейс: Формирование креативности через игровые методики

Проблема: Уроки были однообразными, ученики редко предлагали нестандартные идеи.

Решение: Внедрили игровые задания – например, на литературе ученики превращали произведения в сценарии и театральные постановки, а на истории создавали подкасты о прошлом с элементами журналистики.

Результат: Повышение вовлеченности, развитие креативного мышления, рост самостоятельности в освоении учебного материала.

Подведение итогов: ключевые выводы

1. **Образовательная среда напрямую влияет на мотивацию** – Комфортная, поддерживающая и интерактивная среда усиливает учебную мотивацию и снижает уровень тревожности учащихся.
2. **Вовлеченность учеников зависит от организации пространства и методик обучения** – Гибкие форматы занятий, групповая работа и реальные проекты повышают интерес к учебному процессу.
3. **Формирование 4К-компетенций требует целенаправленного подхода** – Критическое мышление, креативность, коммуникация и кооперация развиваются через дискуссии, совместную работу и проблемно-ориентированное обучение.
4. **Социальная среда играет важную роль** – Взаимодействие учеников друг с другом и с учителями создает условия для сотрудничества, развития уверенности и повышения интереса к учебе.
5. **Современные цифровые инструменты поддерживают мотивацию** – Использование интерактивных платформ и цифровых ресурсов дает ученикам больше возможностей для самостоятельного обучения.

Рефлексивные вопросы

Рефлексивные вопросы для осмысления темы

1. Как образовательная среда в вашей школе уже влияет на мотивацию и вовлеченность учеников? Какие аспекты требуют улучшения?
2. Какие принципы формирования 4К-компетенций вы увидели на занятии и как их можно интегрировать в ваш учебный процесс?
3. Что из обсужденного вас особенно удивило или заставило пересмотреть взгляд на образовательную среду?
4. Какие конкретные изменения в подходе к обучению вы готовы применять в своей школе?
5. Какие сложности могут возникнуть при создании мотивирующей образовательной среды, и какие стратегии могут помочь их преодолеть?

 *Формат работы: письменные ответы или обсуждение в малых группах*

II. Самооценка своей практики

- Насколько образовательная среда в моей школе поддерживает мотивацию учащихся?
- Что можно улучшить в учебном процессе, чтобы повысить интерес и взаимодействие?
- Какие технологии или подходы можно внедрить для усиления навыков XXI века?
- Что я узнал о своей практике в ходе занятия?
- Какие идеи и выводы могут повлиять на мою дальнейшую работу?

 *Формат работы: индивидуальные заметки + обмен в парах*

III. Переход к действиям

1. Оценка текущей образовательной среды

- Проведите анализ условий обучения в вашей школе: насколько они мотивируют и вовлекают учеников?
- Определите сильные и слабые стороны текущего образовательного пространства.

2. Внедрение стратегий повышения мотивации

- Разработайте инициативы для усиления учебной мотивации: больше проектного обучения, интерактивных методов, творческих заданий.
- Обеспечьте поддержку эмоциональной среды, где ученики чувствуют себя уверенно и заинтересованы в обучении.

3. Создание условий для формирования 4К-компетенций

- Интегрируйте задания, развивающие критическое мышление, креативность, коммуникацию и кооперацию.
- Модернизируйте учебное пространство так, чтобы оно способствовало взаимодействию и совместной работе.

4. Планирование изменений и их внедрение

- Определите этапы внедрения новых практик и составьте план действий.
- Регулярно оценивайте результаты и адаптируйте подходы для максимального эффекта.



САМОПРОВЕРКА: ЧТО Я ЗАПОМНИЛ, В ЧЕМ РАЗОБРАЛСЯ?

Лист самооценки 2.3

Тестовые задания для самопроверки

1. Соотнесите понятие с его описанием:

Понятие	Описанием
А. Критическое мышление	3. Эффективное взаимодействие и передача мыслей
Б. Креативность	4. Совместная работа для достижения общей цели
В. Коммуникация	2. Генерация новых идей и поиск нестандартных решений
Г. Кооперация	1. Способность формулировать аргументы и анализировать информацию
Ответ: А- , Б- , В- , Г- .	

2. Найдите ошибку в утверждениях:

- А. Физическая образовательная среда не влияет на вовлеченность учеников.
- Б. Социальная среда играет роль только в формальном обучении.
- С. Проектное обучение способствует развитию 4К-компетенций.

1. Какая особенность образовательной среды способствует формированию компетенций 4К+ (критическое мышление, креативность, коммуникация, сотрудничество)?

- А) Ограничение свободы выражения
- Б) Усиление групповой работы и обмена мнениями
- С) Акцент только на экзаменационных результатах
- Д) Изоляция учащихся друг от друга

2. Какой должна быть мотивирующая образовательная среда, чтобы обеспечить вовлечённость учащихся?

- А) Холодной, формальной и наполненной давлением
- Б) Ориентированной только на преподавателей
- С) Активной, поддерживающей и инклюзивной
- Д) Лишённой возможности участия и свободы выбора

3. Какое действие в образовательной среде мешает формированию компетенций 4К+?

- А) Руководство учителя в групповой работе
- Б) Ограничение коммуникации и сотрудничества
- С) Создание пространства для свободного мышления
- Д) Поощрение критического мышления

ЗАНЯТИЕ 2

РЕЗУЛЬТАТ ОБУЧЕНИЯ:

1. Анализ и проектирование элементов среды для усиления мотивации и развития 4К

Практикум: Анализ и проектирование элементов среды для усиления мотивации и развития 4К

Цель задания: выявить, как конкретные элементы образовательной среды влияют на мотивацию учащихся, вовлечённость в учебный процесс и формирование 4К-компетенций — и разработать предложения по их улучшению.

Этап 1. Мини-диагностика среды вашей школы (10 мин)

1. Выберите **одну зону** образовательной среды вашей школы (например: класс, фойе, библиотека, зона отдыха, мастерская, онлайн-платформа).
2. Ответьте письменно на вопросы:
 - Какие элементы среды в этой зоне стимулируют учебную мотивацию?
 - Какие барьеры снижают вовлечённость учащихся?
 - Какие из 4К-компетенций наиболее активно развиваются здесь — и почему?

Этап 2. Проектировочная мини-сессия (10 мин)

На основе анализа:

1. Сформулируйте **одно улучшение**, которое может усилить мотивацию и развитие хотя бы двух 4К-компетенций.
2. Укажите:
 - *Какой именно элемент среды вы улучшаете?*
 - *Какие ресурсы нужны?*
 - *Какие методы вовлечения учащихся и педагогов вы будете использовать?*
 - *Как измерить результат (простой индикатор)?*

Этап 3. Обсуждение (10 мин)

Обсудите в группах или парами результаты анализа и свои предложения. Если хотите, я могу преобразовать это задание в интерактивный формат или рабочий лист. Хотите, чтобы была подготовлена и визуальная форма?

ТЕМА 4

Роль директора в развитии образовательной среды: диагностика, проектирование, сопровождение изменений

Рамочная структура темы

Что важно знать?

- **Функции и зоны ответственности директора** в управлении средой: стратег, фасилитатор, координатор изменений.
- **Современные подходы к управлению изменениями** (в том числе модели: Коттера, Левина и др.).
- **Инструменты диагностики состояния образовательной среды**: чек-листы, карты наблюдений, цифровые опросники.
- **Нормативно-правовая база** (СанПиН и внутренние регламенты ОУ).

Что нужно уметь?

- Выявлять проблемные зоны и **проводить диагностику** всех компонентов образовательной среды.
- Разрабатывать **проектные решения по улучшению среды** на основе анализа и вовлечения команды.
- Вести мониторинг и рефлексию изменений, **поддерживая мотивацию и устойчивость команды**.

Ключевые вопросы для обсуждения:

1. Что делает образовательную среду по-настоящему развивающей и поддерживающей?
2. Как директор может системно подойти к улучшению среды — от идеи до внедрения?
3. Какими должны быть первые шаги в проектировании изменений?
4. Какие ошибки чаще всего совершаются в процессе изменений и как их избежать?
5. Как включить педагогический коллектив в процесс трансформации среды?
6. Какие практические инструменты диагностики и проектирования наиболее эффективны?
7. Как директору выстраивать культуру рефлексии и устойчивого развития школы?

РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ

По завершению изучения этой темы
Вы сможете делать следующее:

1. **Умение** проводить комплексную диагностику состояния образовательной среды в школе и анализ данных и формирование обоснованных выводов для дальнейших улучшений.
2. **Создание** стратегии изменений, внедрение инноваций, управление процессами с учетом интересов всех участников образовательного процесса.
3. **Эффективная** коммуникация, мониторинг динамики, оценка и корректировка внедренных решений.
4. **Выстраивание эффективной** коммуникации и вовлечение педагогов в процесс изменений.

Введение

В современном образовательном учреждении директор становится не просто администратором, а *архитектором среды, в которой происходит развитие каждого участника образовательного процесса*. Образовательная среда — это не только стены и мебель, это атмосфера взаимодействия, уровень свободы и ответственности, возможности для роста, креатива и безопасности.

Эффективная среда — результат **вдумчивой диагностики, стратегического проектирования и бережного сопровождения изменений**. Каждый из этих этапов требует от руководителя системного мышления, владения инструментами анализа, способности вдохновлять команду и вести её за собой.

В ходе этого занятия участники курса научатся:

- распознавать сильные и слабые стороны образовательной среды,
- проектировать изменения, опираясь на реальные данные и потребности,
- выстраивать процессы сопровождения — устойчиво, последовательно, с учётом культурных и человеческих факторов. Такой подход помогает не просто решать текущие задачи, а формировать **школу будущего**, в которой ученики, педагоги и родители ощущают поддержку и смысл в каждом дне.



Значение основных терминов

1. **Диагностика среды** — процесс сбора и анализа информации о текущем состоянии образовательной среды для выявления сильных сторон, проблем и точек роста.
2. **Проектирование среды** — осознанное планирование улучшений в образовательной среде с учётом потребностей учащихся, педагогов и возможностей школы.
3. **Сопровождение изменений** — системная работа по реализации задуманных изменений с поддержкой команды, мониторингом и гибкой корректировкой шагов.
4. **Мониторинг изменений** — постоянное отслеживание хода преобразований для своевременной оценки эффективности и необходимости корректировок.
5. **Педагогическая команда** — группа педагогов, совместно работающая над улучшением образовательного процесса и среды.
6. **Цифровая среда** — совокупность онлайн-инструментов, платформ и сервисов, поддерживающих обучение, взаимодействие и управление.

ЗАНЯТИЕ 1

РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ:

1. Осознаёт роль директора в развитии образовательной среды.
2. Умеет диагностировать состояние среды и выявлять зоны роста.
3. Проектирует шаги по улучшению среды на основе данных и нормативов.
4. Составляет план сопровождения изменений с учётом этапов и рисков.
5. Способствует формированию культуры сотрудничества и лидерства в школе.



НАЧНЕМ С ПРОСТОГО

Что Вы уже знаете и понимаете?

1. Открытые вопросы

1. Какие факторы, по вашему мнению, влияют на успешное развитие образовательной среды?
2. Какие методы диагностики образовательной среды вам уже знакомы?

2. Задания на соответствие

1. Диагностика	а) мониторинг и корректировка внедренных решений.
2. Проектирование	б) выявление проблем и точек роста.
3. Сопровождение	с) разработка стратегии изменений
1 - , 2- , 3 - .	

3. Верно/Неверно

- ✓ Проектирование образовательной среды включает только разработку стратегии, без внедрения изменений. Ответ _____
- ✓ **Верно или неверно:** Диагностика образовательной среды помогает выявить точки роста и возможные проблемы. Ответ: _____

4. Кейс-анализ. Прочитайте ситуацию и предложите решения: *Директор школы выявил снижение успеваемости среди учащихся и рост неудовлетворенности педагогов. Какие диагностические методы и стратегии изменений вы бы предложили?*

6. Обсуждение в малых группах

Обсудите в группе:

- Какие вызовы вы встречаете при сопровождении изменений?
- Как можно повысить вовлеченность педагогов в образовательные трансформации?



ЧТО ВАМ НУЖНО УЗНАТЬ?

Прочитайте внимательно информационный лист 2.4, после чего проведите самопроверку своего понимания, используя лист самооценки 2.4.

Информационный лист 2.4.

1. РОЛЬ ДИРЕКТОРА В ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ СРЕДЕ

Директор школы — это не просто администратор, а ключевой архитектор образовательной среды, способствующий развитию учебного процесса, совершенствованию педагогических практик и созданию условий для профессионального роста учителей и учащихся.

В современных условиях роль директора выходит далеко за рамки управления ресурсами и соблюдения нормативных требований. Он становится лидером изменений, способным анализировать текущую ситуацию, проектировать будущее развитие школы и сопровождать преобразования на всех уровнях.

Сегодня перед руководителями образовательных организаций стоят масштабные задачи:

- обеспечение качества образования в условиях динамичных изменений;
- внедрение инновационных методик и цифровых технологий;
- создание благоприятной атмосферы для роста и развития всех участников образовательного процесса;
- эффективное управление коллективом, формирование командной работы и поддержка педагогов;
- взаимодействие с сообществом, родителями и внешними партнёрами.

Успешный директор школы — это не только менеджер, но и вдохновляющий лидер, способный преобразовывать образовательную среду, делать её более адаптивной, современной и ориентированной на будущее. Именно от его стратегии и управленческих решений зависит эффективность учебного процесса и уровень подготовки выпускников.

2. АКТУАЛЬНЫЕ АСПЕКТЫ РОЛИ ДИРЕКТОРА В РАЗВИТИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ СРЕДЫ

1. Диагностика образовательной среды

- Оценка текущего состояния школы: анализ педагогической культуры, уровня вовлеченности учеников и эффективности методов обучения.
- Определение точек роста и возможных препятствий для развития образовательного процесса.
- Применение современных аналитических инструментов для мониторинга качества образования.

2. Проектирование изменений и стратегического развития

1. Формирование долгосрочного видения развития школы с учетом глобальных образовательных трендов и локального контекста.
2. Внедрение **компетентностного подхода** (включая 4К-компетенции: критическое мышление, коммуникацию, сотрудничество и креативность).

3. Адаптация цифровых и гибридных методологий для оптимизации образовательного процесса.
- 3. Сопровождение изменений и устойчивое развитие**
 1. Управление процессом изменений: преодоление сопротивления, поддержка педагогов и создание мотивационной среды.
 2. Развитие профессиональных сообществ для обмена опытом и повышения квалификации.
 3. Взаимодействие с родителями, местным сообществом и партнёрами для укрепления образовательной экосистемы.

3. ДИАГНОСТИКА ТЕКУЩЕГО СОСТОЯНИЯ ШКОЛЫ И ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ СРЕДЫ

Эффективное развитие школы начинается с **глубокой диагностики** её образовательной среды. Это позволяет руководителю выявить сильные стороны, проблемные зоны и возможные пути модернизации.

Основные направления диагностики:

- 1. Анализ педагогического состава**
 - Оценка уровня квалификации и мотивации учителей.
 - Определение потребностей в повышении квалификации и профессиональном развитии.
 - Выявление степени вовлечённости педагогов в инновационные процессы.
- 2. Мониторинг учебного процесса**
 - Оценка результативности образовательных методик.
 - Анализ уровня успеваемости и вовлечённости учащихся.
 - Исследование адаптации учеников к современным компетенциям (4К-компетенции, цифровые навыки).
- 3. Исследование школьного климата**
 - Взаимоотношения между педагогами, учениками и родителями.
 - Уровень комфортности образовательной среды и наличие психологической поддержки.
 - Степень открытости к изменениям среди коллектива.
- 4. Анализ инфраструктуры и ресурсов**
 - Оценка материально-технической базы: наличие цифровых инструментов, учебных материалов.
 - Исследование уровня доступности образовательных возможностей.
 - Выявление потребностей для оптимизации учебного процесса.

4 Методы и инструменты диагностики педагогического состава

1. Таблица оценки уровня квалификации и мотивации учителей

Используется для систематического анализа профессиональной подготовки и мотивации педагогов.

Критерий	Параметры оценки	Метод сбора данных	Примечание
Образование	Базовое, дополнительное, сертификация	Анализ документов	Дипломы, сертификаты
Владение методиками	Традиционные, современные, интеграция 4К	Анкетирование, наблюдение	Опрос учителей, анализ уроков
Уровень мотивации	Высокий, средний, низкий	Опрос, беседы	Причины мотивации/демотивации

1. Опросник для выявления потребностей в повышении квалификации

Позволяет понять, какие направления обучения и профессионального развития наиболее актуальны.

Пример вопросов:

1. Какие темы профессионального развития вас интересуют больше всего? (цифровые технологии, компетентностный подход, методики обучения)
2. Какой формат обучения вам удобнее? (вебинары, семинары, наставничество)
3. Какие барьеры мешают вам проходить повышение квалификации? (недостаток времени, финансовые ограничения, отсутствие подходящих курсов)

3. Методика оценки вовлеченности в инновационные процессы

Используется для анализа степени активности педагогов в модернизации образовательных практик.

Критерий	Уровень вовлечённости	Метод оценки	Примечание
Использование современных технологий	Высокий, средний, низкий	Опрос, анализ уроков	Наблюдение за применением цифровых инструментов
Участие в разработке программ	Активное, эпизодическое, отсутствует	Анкетирование	Запрос на участие в разработке курсов
Открытость к нововведениям	Высокая, средняя, низкая	Фокус-группы	Оценка готовности к экспериментам

Форма опроса:

1. Ваш уровень удовлетворенности текущими профессиональными знаниями (1–5)?
2. Какие темы вас интересуют больше всего?
 - ☐ Компетентностный подход
 - ☐ Цифровые технологии в обучении
 - ☐ Методы активного обучения
 - ☐ Оценка образовательных результатов
 - ☐ Инклюзивное образование
3. Какой формат обучения вам удобнее?
 - ☐ Онлайн-курсы
 - ☐ Вебинары
 - ☐ Очные семинары
 - ☐ Наставничество
 - ☐ Самостоятельное изучение материалов
4. Какие барьеры мешают вам проходить повышение квалификации?
 - ☐ Недостаток времени
 - ☐ Отсутствие подходящих программ
 - ☐ Финансовые ограничения
 - ☐ Отсутствие поддержки со стороны администрации

2. Таблица анализа качества преподавания на основе данных успеваемости

Этот метод помогает сопоставить уровень подготовки учителей с результатами учеников.

Критерий	Данные для анализа	Метод оценки	Примечание
Средний уровень успеваемости учеников	Итоговые оценки за период	Анализ статистики	Выявление слабых мест
Динамика успеваемости	Сравнение данных за несколько лет	Мониторинг тенденций	Определение зон роста
Уровень вовлеченности учеников	Посещаемость, участие в проектах	Опрос, наблюдение	Связь с методикой преподавания
Инструменты преподавания	Традиционные / инновационные методики	Опрос педагогов	Влияние методик на результат
Оценка обратной связи	Отзывы учеников и родителей	Анкетирование, интервью	Восприятие обучения

1. Индивидуальная и парная работа. Инструменты оценки вовлечённости педагогов в инновационные процессы

4. Инструменты оценки вовлечённости педагогов в инновационные процессы

1. Опросник для оценки готовности педагогов к экспериментам

Этот инструмент помогает выявить уровень открытости учителей к новым методикам и технологиям.

Форма опроса:

2. Как часто вы внедряете новые методики в учебный процесс?

- ☐ Регулярно (каждый учебный год)
- ☐ Иногда (по мере необходимости)
- ☐ Редко (при административном требовании)
- ☐ Никогда

3. Какие факторы мотивируют вас к применению инноваций?

- ✓ Личное стремление к развитию
- ✓ Поддержка коллег и администрации
- ✓ Позитивные результаты учеников
- ✓ Доступ к обучающим материалам

4. Какие факторы мешают внедрению новых методик?

- ✓ Недостаток времени
- ✓ Отсутствие соответствующих ресурсов
- ✓ Сопротивление со стороны коллег
- ✓ Недостаток знаний о современных тенденциях

5. Опрос учащихся и родителей о восприятии новых методов обучения

Форма опроса для учеников:

6. Насколько вам интересны уроки, где используются современные технологии?

- ✓ Очень интересно
- ✓ Вполне интересно
- ✓ Безразлично
- ✓ Совсем неинтересно

7. Какой формат обучения вам удобнее?

- ✓ Традиционные лекции и упражнения
- ✓ Интерактивные задания и проекты
- ✓ Цифровые материалы и виртуальные занятия

8. Форма опроса для родителей:

1 Как вы оцениваете внедрение инноваций в школьное обучение?

- ☐ Положительно
- ☐ Нейтрально
- ☐ Отрицательно

2. Какие аспекты инновационного обучения вам кажутся полезными?

- ☐ Развитие цифровых навыков
- ☐ Улучшение вовлечённости детей в процесс
- ☐ Адаптация образования к современным требованиям

Исследование школьного климата

1. Взаимоотношения между педагогами, учениками и родителями

Вопрос	Варианты ответа
Насколько открыты и продуктивны взаимоотношения между педагогами и учениками?	Очень хорошие / Достаточно хорошие / Удовлетворительные / Есть проблемы / Очень плохие
Как часто родители участвуют в образовательном процессе?	Регулярно / Иногда / Редко / Практически не участвуют
Оцените уровень доверия между педагогами и родителями	Высокий / Средний / Низкий / Отсутствует
Как часто проходят открытые обсуждения проблем в школе?	Часто / Иногда / Редко / Никогда

2. Уровень комфортности образовательной среды и наличие психологической поддержки

Вопрос	Варианты ответа
Чувствуют ли ученики себя комфортно в школе?	Всегда / Часто / Иногда / Редко / Никогда
Насколько доступна психологическая поддержка для учеников и педагогов?	Очень доступна / Доступна / Ограниченная / Недоступна
Как вы оцениваете общий эмоциональный климат в школе?	Положительный / Нейтральный / Отрицательный
Случаются ли конфликты среди учеников и педагогов?	Очень редко / Иногда / Часто / Регулярно

3. Степень открытости к изменениям среди коллектива

Вопрос	Варианты ответа
Насколько коллектив готов к внедрению новых образовательных технологий?	Полностью готов / Скорее готов / Скорее не готов / Не готов
Как воспринимаются инициативы по изменению образовательной среды?	С энтузиазмом / С осторожностью / С сопротивлением / Отрицательно
Есть ли механизмы поддержки педагогов в процессе изменений?	Да, эффективные / Частично / Нет
Открыто ли руководство школы к предложениям педагогов по улучшению образовательной среды?	Всегда / Иногда / Редко / Никогда

Анализ инфраструктуры и ресурсов

1. Опросник: Оценка материально-технической базы

Вопрос	Варианты ответа
Насколько оснащены учебные кабинеты цифровыми технологиями?	Полностью / Частично / Минимально / Отсутствует
Достаточно ли учебных материалов для эффективного обучения?	Да, полностью / Частично / Недостаточно / Критически не хватает
Соответствуют ли образовательные ресурсы современным требованиям?	Полностью / Частично / Устарели / Нет
Есть ли доступ к высокоскоростному интернету в школе?	Всегда / Иногда / Редко / Нет

2. Опросник: Исследование уровня доступности образовательных возможностей

Вопрос	Варианты ответа
Насколько легко учащимся получить доступ к образовательным материалам?	Очень легко / Достаточно / Трудно / Невозможно
Есть ли у школы программы поддержки для учащихся с особыми потребностями?	Да, полностью / В ограниченном виде / Нет
Доступны ли дистанционные образовательные инструменты (онлайн-курсы, видеолекции)?	Всегда / Иногда / Редко / Нет
Открыта ли школа для новых образовательных инициатив и партнерств?	Да, активно / Частично / Слабо / Нет

3. Таблица: Выявление потребностей для оптимизации учебного процесса

Категория	Текущее состояние (Заполняется данными)	Необходимые улучшения (Заполняется предложениями)
Цифровая инфраструктура		
Учебные материалы		
Доступность ресурсов		
Поддержка педагогов		

2. РОЛЬ ДИРЕКТОРА В ПРОЕКТИРОВАНИЕ ИЗМЕНЕНИЯМИ

Проектирование образовательной среды – это **комплексный процесс**, требующий стратегического мышления, гибкости и вовлеченности всех участников образовательного процесса. Директор школы становится **лидером изменений**, формируя условия для устойчивого развития и инновационного обучения. Проектирование образовательной среды – это **стратегическое управление изменениями**, направленное на создание условий для качественного обучения и профессионального роста педагогов.

Подведение итогов: ключевые выводы

Для эффективного управления изменениями в образовательной среде директор должен действовать по четкому алгоритму, который включает три ключевых этапа: диагностика, планирование и проведение изменений.

1. Диагностика как основа изменений

- Эффективная диагностика позволяет выявить сильные и слабые стороны образовательного процесса.
- Использование объективных инструментов (опросы, анализ данных, мониторинг успеваемости) способствует принятию обоснованных решений.
- Вовлечение педагогов, учащихся и родителей помогает получить полную картину образовательной среды.

2. Проектирование изменений — создание стратегии

- Четкая постановка целей и задач обеспечивает направленное развитие школы.
- Разработка поэтапного плана изменений минимизирует риски и сопротивление.
- Формирование команды единомышленников и распределение ролей повышает эффективность внедрения изменений.

3. Сопровождение изменений — ключ к устойчивости

- Мониторинг результатов и корректировка действий позволяют достичь запланированных целей.
- Регулярная обратная связь с педагогами и обучающимися помогает адаптировать изменения к реальным потребностям школы.
- Создание механизмов поддержки и развития персонала делает трансформации долгосрочными и устойчивыми.

4. Лидерская роль директора

- Директор выступает инициатором изменений, задавая стратегическое направление развития школы.
- Умение работать с командой и вдохновлять педагогов на развитие критически важно для успешного внедрения нововведений.
- Применение современных управленческих подходов способствует повышению качества образования.

Рефлексивные вопросы

1. Диагностика образовательной среды

- Какие инструменты диагностики наиболее эффективны для выявления проблем в школе?
- Как правильно организовать сбор данных, чтобы они действительно помогли в принятии решений?

2. Проектирование изменений

- Какие факторы стоит учитывать при разработке стратегии изменений?

- Как можно минимизировать сопротивление педагогического коллектива при внедрении изменений?
3. Сопровождение изменений
- Какие методы оценки эффективности изменений наиболее действенны?
 - Как обеспечить устойчивость новых подходов в школе?
5. Применение знаний на практике
- Какие идеи из изученного материала вы готовы применить в своей профессиональной деятельности?
 - Какие сложности могут возникнуть при внедрении изменений, и как их преодолеть?

 *Формат работы: индивидуальные заметки + обмен в парах*

II. Самооценка своей практики

- 1. Анализ результативности внедрённых подходов.** Оцените, насколько эффективно применялись методы диагностики, проектирования и сопровождения изменений. Определите, какие инструменты дали наибольший эффект и какие потребовали доработки
- 2. Рефлексия управленческих решений.** Проанализируйте, как принимались управленческие решения и какова их обоснованность. Оцените уровень вовлеченности педагогического коллектива и заинтересованных сторон в процесс изменений
- 2. Определение сильных и слабых сторон своей практики.** Выделите успешные действия, которые привели к положительным изменениям. Определите моменты, требующие коррекции, и возможные пути их улучшения
- 3. Планирование дальнейших шагов.** На основе самооценки сформулируйте приоритетные направления для развития управленческой практики. Определите, какие знания и ресурсы помогут в дальнейшем совершенствовании управления образовательной средой

 *Формат работы: индивидуальные заметки + обмен в парах*

III. Переход к действиям

- 1. Переход к действиям после анализа образовательных изменений**
Определение приоритетных направлений. Выберите ключевые задачи, требующие немедленного внимания и структурного решения. Определите, какие изменения дадут наибольший эффект для образовательной среды
- 2. Разработка плана действий.** Сформулируйте последовательные шаги, учитывая ресурсы, сроки и вовлечённость команды. Разработайте механизмы мониторинга и оценки эффективности.
- 3. Взаимодействие с коллективом.** Организуйте обсуждение стратегии с педагогами и заинтересованными сторонами. Создайте рабочие группы для реализации изменений и распределите роли



САМОПРОВЕРКА: ЧТО Я ЗАПОМНИЛ, В ЧЕМ РАЗОБРАЛСЯ?

Лист самооценки 2.3

1. Какой шаг является первым в управлении изменениями в образовательной среде?

- а) Сопровождение изменений
- б) Разработка стратегии
- в) Диагностика текущей ситуации
- г) Внедрение инноваций

2. Основным условием успешного проектирования каких изменений является:

- а) Соккрытие проблемных зон
- б) Участие только администрации
- в) Опора на данные и потребности школы
- г) Игнорирование мнений и обратной связи

Ответ: _____

3 Соответствие: сопоставьте этап с его характеристикой.

Этап	Характеристика
А. Диагностика	1. Мониторинг и корректировка внедрённых решений
В. Проектирование	2. Сбор данных, выявление проблем
С. Сопровождение	3. Определение целей и плана действий

Ответ: А — , В — , С —

4 Верно/Неверно

Проектирование изменений можно начать без диагностики. Верно / Неверно
Мониторинг помогает корректировать изменения в процессе внедрения. Верно / Неверно

5 Открытые вопросы (напишите краткий ответ):

Назовите два инструмента диагностики образовательной среды.

Ответ: _____

3. Задание-кейс

Ситуация: В школе внедрена новая система оценивания, однако часть учителей недовольна её сложностью, а родители жалуются, что не понимают систему.

Вопрос: На каком этапе (диагностика, проектирование, сопровождение) были допущены ошибки? Предложите свои рекомендации для исправления ситуации.

Ответ: _____

ЗАНЯТИЕ 2

РЕЗУЛЬТАТ ОБУЧЕНИЯ:

3. Анализировать ситуации для принятия решения по улучшению образовательной среды



ПРАКТИКУМ: ОТ НАБЛЮДЕНИЯ К ДЕЙСТВИЮ

1. Анализ ситуации. Прочитайте описание ситуации и ответьте на вопросы:

Ситуация: В школе наблюдается снижение мотивации учащихся к обучению. Учителя отмечают, что многие ученики не выполняют домашние задания, а родители жалуются на недостаток обратной связи. Директор школы решил провести изменения, чтобы улучшить образовательную среду.

Вопросы:

1. Какие шаги из этапа диагностики необходимо предпринять директору?
2. Какие данные нужно собрать для анализа ситуации?
3. Какие ключевые проблемы можно выделить на основе описания?

2. Планирование изменений. Представьте, что вы директор школы. На основе выявленных проблем составьте краткий план проектирования изменений, включающий:

- Цели изменений.
- Основные этапы реализации.
- Ресурсы, которые потребуются для внедрения изменений.

3. Ошибки в процессе изменений. Прочитайте описание действий директора и найдите ошибки:

Описание: Директор школы решил внедрить изменения, не проводя предварительную диагностику. Он сразу разработал стратегию, не привлекая педагогов и родителей. После внедрения изменений директор не проводил мониторинг результатов и не организовывал обратную связь.

Задание:

1. Найдите три ошибки в действиях директора.
2. Объясните, как следовало бы поступить на каждом этапе (диагностика, проектирование, сопровождение).

4. Сравнительный анализ. Сравните два подхода к управлению изменениями:

Подход 1: Директор проводит диагностику, собирает данные, разрабатывает стратегию и привлекает педагогов к реализации изменений.

Подход 2: Директор самостоятельно принимает решения, не проводя диагностику и не обсуждая изменения с коллективом.

Вопросы:

1. Какие преимущества и недостатки есть у каждого подхода?
2. Какой подход более эффективен и почему?

5. Кейс-задание

Кейс: В школе внедряется новая система оценки знаний учащихся. Учителя выражают недовольство, так как считают, что система слишком сложная. Родители жалуются, что не понимают, как оцениваются их дети.

Задание:

1. Определите, на каком этапе (диагностика, проектирование, сопровождение) были допущены ошибки.
2. Предложите план действий для исправления ситуации.

ЛИТЕРАТУРА И ИСТОЧНИКОВ

1. Беляев Г.Ю. Формирование термина «образовательная среда» в психолого-педагогической литературе конца XX – начала XXI века (Образовательная среда как предмет профессиональной деятельности педагога-воспитателя). – URL: <http://dzd.rksmb.org/science/bel06.htm>.
2. Компетенции «4К»: средовые решения для школы. Практические рекомендации: учебно-методическое пособие / сост. М.А. Пинская, А.М. Михайлова. – М.: Российский учебник, 2020. – 95, [1] с., ил.
3. Конаржевский Ю.А. *Внутришкольный менеджмент*. – М.: Новая школа, 1993.
4. Кулюткин Ю., Тарасов С. *Образовательная среда и развитие личности* // Новые знания, 2001, №1. – URL: http://www.znanie.org/gurnal/nl_01/obraz_sreda.html (znanie.org in Bing).
5. Моисеев А.М. *Стратегическое управление школой: вопросы и ответы: монографическое практико-ориентированное научно-методическое пособие для руководителей образовательных организаций*. В 2 т. / Под ред. О.М. Моисеевой. – М., 2019.
6. Ясвин В.А. *Школьная среда как предмет измерения: экспертиза, проектирование, управление*. – М.: Народное образование, 2019. – 448 с.
7. Ясвин В.А. *Образовательная среда: от моделирования к проектированию* / под науч. ред. В.П. Лебедевой, В.П. Панова. – Черноголовка, 1997.
8. Ясвин В.А. *Экспертиза школьной образовательной среды*. – М., 2000.
9. Фомина Т.Г., Потанина А.М., Моросанова В.И. *Взаимосвязь школьной вовлечённости и саморегуляции учебной деятельности: состояние проблемы и перспективы исследований в России и за рубежом* // Вестник РУДН. Серия: Психология и педагогика. 2020. Т. 17. №3. С. 390–411.



Данный материал подготовлен и опубликован при поддержке проекта «Образовательная среда — основа качественного образования» и при финансировании Всемирного банка