



РАБОТА С УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ КОМАНДОЙ ПО ФОРМИРОВАНИЮ ПСИХОЛОГО-ПЕДАГОГИЧЕСКОГО КЛИМАТА В КОНТЕКСТЕ ЗАДАЧИ ПОВЫШЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ

Г.А.Уланова, О.В.Пополитова, Г.Ю.Панарина

WORKING WITH THE SCHOOL MANAGEMENT TO ENSURE THE WELLBEING OF CHILDREN AND IMPROVE ACADEMIC ACHIEVEMENT

G.A.Ulanova, O.V.Popolitova, G.Yu.Panarina

Институт развития образования, Ярославль, ulanova@iro.yar.ru

Статья посвящена теме современных подходов в системе дополнительного профессионального образования, а именно — организации научно-методического сопровождения школ со стабильно низкими образовательными результатами по итогам государственной итоговой аттестации. Дается описание основных принципов сопровождения таких школ — «диалоговое» взаимодействие с управленческими командами образовательных организаций, практико-ориентированность курсовой подготовки, регулярной рефлексии введения изменений в управленческую деятельность и в образовательный процесс. Раскрываются элементы технологии научно-методического сопровождения, заключающиеся в поэтапной разработке программ повышения образовательных результатов на основе управленческого анализа, стажировки на базе школ со стабильно высокими результатами, посткурсовом сопровождении реализации итогового продукта в образовательной деятельности школы и др. Особое внимание уделяется вопросам формирования психологического благополучия в коллективе и его влияния на положительную динамику изменений, в том числе детей с ОВЗ. Основанием для реализации комплексного научно-методического сопровождения стали результаты исследования результатов ГИА у выпускников 9 и 11 классов образовательных организаций Ярославской области за год, предшествующий участию школы в программе, и за текущий год, а также результаты диагностики «Определение эффективности образовательной среды». Авторы приходят к выводу, что концентрация усилий управленческой команды, направленная на решение задач повышения образовательных результатов, будет более успешна, если научно-методическое сопровождение будет организовано в форме программы повышения квалификации, основанной на индивидуальных особенностях образовательных организаций, профессиональных дефицитах управленческих команд и психологическом благополучии участников образовательного процесса.

Ключевые слова: школы с низкими результатами обучения, управленческая команда, психолого-педагогический климат, психологическое благополучие, образовательные результаты, профессиональные компетенции педагогов

Для цитирования: Уланова Г.А., Пополитова О.В., Панарина Г.Ю. Работа с управленческой командой по формированию психолого-педагогического климата в контексте задачи повышения образовательных результатов // Вестник НовГУ. Сер.: Технические науки. 2021. №2(123). С.89-95. DOI: [https://doi.org/10.34680/2076-8052.2021.2\(123\).89-95](https://doi.org/10.34680/2076-8052.2021.2(123).89-95)

The article deals with the issues of the organization of scientific and methodological support for schools that consistently show downward trends in overall student performance in the course of the Unified State Examination. The basic principles of supporting schools with low-achieving students are described: interaction with the school management, hands-on training, implementation of new models in management activities and educational process. The article also reveals the components of scientific and methodological support technology, involving step-by-step development of education improvement programmes based on the management analysis, internship at schools with a positive learning outcome, post-course support after the implementation of the project in the school, etc. Particular attention is paid to the formation of psychological well-being in the team and its impact on the positive changes, including children with disabilities. The support programme is based on the study of the results of the GIA exam in grade 9 and 11 in Yaroslavl region for the past year, as well as the results of the survey "Effectiveness of the educational environment". The authors of the article conclude that school management can solve the problem more successfully if the professional development programmes that teachers undergo take into account individual characteristics of educational organizations, professional deficits in the school management and psychological well-being of students and teachers.

Keywords: schools with low learning outcomes, management team, psychological and pedagogical climate, psychological well-being, educational results, professional competencies of teachers

For citation: Ulanova G.A., Popolitova O.V., Panarina G.Yu. Working with the school management to ensure the wellbeing of children and improve academic achievement // Vestnik NovSU. Issue: Engineering Sciences. 2021. №2(123). P.89-95. DOI: [https://doi.org/10.34680/2076-8052.2021.2\(123\).89-95](https://doi.org/10.34680/2076-8052.2021.2(123).89-95)

Одной из важных стратегических задач реформирования общего образования является обеспечение качественного образования. В рамках государственной программы «Развитие образования», утвержденной Постановлением Правительства Российской Федерации от 26 декабря 2017 г. №1642 «Об утверждении государственной программы Российской Федерации «Развитие образования», по мероприятию 2.2 «Повышение качества образования в школах с низкими результатами обучения и в школах, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, путем реализации региональных проектов и распространение их результатов» следует обратить внимание на решение задачи 2 «Развитие современных механизмов и технологий общего образования» [1]. Кроме этого, соответствующие требования по обеспечению качественного образования заложены в Паспорте национального проекта «Образование», утвержденном президиумом Совета при Президенте РФ по стратегическому развитию и национальным проектам, протокол от 24.12.2018 №16 [2].

Актуальность темы определяется государственной политикой в области образования в части разработки, апробации и внедрения системы мер по повышению качества работы школ с низкими результатами обучения и затратами ресурсов школы, а именно:

1. Повышение качества образовательных результатов обучающихся в школах с низкими результатами обучения через реализацию программ повышения образовательных результатов.
2. Создание условий для развития различных форм профессионального взаимодействия в региональной системе образования.
3. Внедрение в образовательную практику школ эффективных педагогических стратегий, техник, технологий, методов и приемов, способствующих повышению учебных достижений школьников.

Реализация указанных мер ориентируется на идею гуманного образования. Гуманизация образования означает уважение и принятие ученика как личности [3], при этом учитываются интеллектуальные, физические, нравственно-психологические особенности ребенка. Особое место занимает психологическое благополучие школьников. Теоретические основы понимания феномена психологического благополучия были заложены в исследованиях Н.Брэдберна, который считал, что данное понятие характеризует область переживаний и состояний, свойственных здоровой личности [4]. В современной науке выделяются два основных подхода к пониманию психологического благополучия — гедонистический и эвдемонистический. При гедонистическом подходе благополучие описывается главным образом в терминах удовлетворенности — неудовлетворенности [5-8]. Эвдемонистическое понимание данной проблемы строится на том, что личностный рост — главный и самый необходимый аспект благополучия [9,10]. Эти подходы сопоставляются с пониманием природы психологического благополучия. Намечаются возможные пути их интеграции в контексте построения комплексной, системной модели психологического благополучия обучающегося. Психологическое благополучие мы будем рассматривать как

«системное качество человека, приобретаемое им в процессе жизнедеятельности на основе психофизиологической сохранности функций и проявляющееся у субъекта в переживании содержательной наполненности и ценности жизни в целом как средства достижения внутренних социально ориентированных целей, и являющееся условием реализации его потенциальных возможностей и способностей» [4].

По данным TALIS у российских учителей есть запрос на практико-ориентированные курсы. По мнению Р.В.Горбовского, С.И.Заир-Бек, Т.А.Мерцаловой, в настоящее время программы повышения квалификации часто имеют сугубо вербальный характер и не решают задачи практического оснащения учителей современными педагогическими технологиями. В ходе повышения квалификации учителя не всегда приобретают полезные инструменты, позволяющие создавать условия для учебной самостоятельности учащихся, стимулировать дискуссию и диалог на уроке, дифференцировать задания и формы работы с учетом особенностей контингента, стимулировать развитие критического мышления учеников [4].

По мнению В.И.Сопина [11], администрация образовательной организации должна способствовать профессиональному и личностному росту педагогических кадров с использованием формальных, неформальных и информальных форм их профессионального образования, опираясь для этого на систему научно-методического сопровождения повышения профессионального уровня. О возможности улучшить образовательные результаты, используя ресурс образовательной организации, творческий потенциал учителя, его профессиональный рост, говорит и Е.Н.Куксо в своей работе «Миссия выполнима: как повысить качество образования в школе» [12].

Целью работы является представление опыта Института развития образования Ярославской области (далее — ИРО) по сопровождению школ с низкими образовательными результатами путем создания психологического комфорта для представителей школьных команд.

В ходе сопровождения административных команд осуществлялось освоение способов, приемов создания благоприятного психологического климата, а затем трансляция приобретенного опыта на разные уровни педагогического и детского коллектива.

В Ярославском регионе имеется опыт работы с административными командами школ, стабильно показывающих низкие образовательные результаты по итогам государственной итоговой аттестации (далее — ГИА) в своем кластере. На основе данных, представленных Центром оценки и контроля качества образования (далее — ЦОиККО) за три последних года, департаментом образования была сформирована целевая группа таких образовательных организаций (далее — ОО). Административным командам этих ОО было предложено пройти обучение по программе дополнительного профессионального образования «Управление образовательным процессом по результатам ГИА». Начиная с 2016 г., программа реализовывалась Центром образовательного менеджмента Института развития образования (далее — ЦОМ). Она — межкафедр-

ральная, для ее реализации привлекались специалисты организаций-партнеров института. При работе с этой группой особая значимость придавалась практико-ориентированности процесса обучения, использования всех имеющихся в ИРО ресурсов, которые помогли бы коллективам ОО преодолеть ситуацию «последней рейтинговой строки» в своем кластере.

При реализации программы в 2019 г. большое внимание уделялось моменту психолого-педагогического сопровождения административных команд. К моменту прихода на программу многие обучающиеся испытывали трудности в управленческой деятельности, снижалась мотивация, росла напряженность в коллективах. Много внимания уделялось разговорам о своем прежнем разном опыте, о сложности контингента, низкой мотивации всех участников образовательного процесса. Сначала организовали занятия так, чтобы снять этот «барьер». Каким образом мы работали в этой ситуации на положительный результат?

Во-первых, в самом начале программы было обозначено, что для обучающихся открыты все ресурсы ИРО, и им будет оказана методическая и консультативная помощь как в процессе обучения, разработке итогового продукта — программы повышения образовательных результатов, так и в сопровождении ее реализации.

Во-вторых, была предоставлена возможность обучающимся по программе руководителям, а также всему коллективу школы пройти процедуру тестирования на предмет выявления степени сформированности основных профессиональных компетенций педагогов. Это новый проект ИРО, который проходит процедуру апробирования. Он позволяет определить профессиональные ресурсы и дефициты по целеполаганию, методической, технологической, коммуникативной, информационной, оценочной, мотивационной компетентностям и получить индивидуальные рекомендации по работе над их развитием [9].

Администрация имеет в результате тестирования общий результат и видит, над формированием и развитием каких профессиональных компетенций стоит поработать. Важно, что есть возможность выполнить подробное тестирование по любой из «западающих» компетенций и получить детальные рекомендации, например, пройти обучение на курсах повышения квалификации, поучаствовать в онлайн-мероприятиях на устранение выявленных профессиональных дефицитов и т.д.

В-третьих, в рамках курсов была проведена стажировка на базовой площадке средней школы, показывающей хорошие результаты ГИА выпускников в течение последних трех лет. Это обычная школа — не лицей, не гимназия, но здесь действует система работы коллектива по достижению и поддержке стабильных результатов ГИА. Учителя познакомили участников программы со своими методическими находками, которые позволяют ученикам с очень разным уровнем знаний и социальным положением достигать хороших результатов. При этом в школе созданы благоприятные, комфортные условия для всех участников образовательного процесса. Это вселило уверенность, что возможен хороший результат при использовании опыта коллег.

В-четвертых, мы организовали работу администраторов школы по анализу внутришкольного контроля, построению системы оценки качества образования. Участники курсов получили ответы на актуальные для них вопросы, были представлены образцы документации, положительный опыт работы по мотивированию коллектива на решение сложных задач [2, с.69]. Кроме этого был организован обмен опытом среди коллег.

В-пятых, уже по ходу обучения давались методические, психологические приемы работы с детьми, педагогическим коллективом, позволяющие достигать более высоких результатов. Режим обучения (один раз в неделю) позволял в период между занятиями проверить на практике новые технологии. Каждое последующее занятие начиналось с рефлексии: что удалось сделать, каков результат применения того, что увидели на курсах.

В комфортной атмосфере поддержки, с оптимальным режимом организации учебных занятий, заданиями по ходу реализации программы, подготовка итогового продукта осуществлялась поэтапно. Так, например, в начале программы было дано задание провести мониторинг образовательных результатов по математике и русскому языку выпускников 9 и 11 классов за последние три года. Следующий этап — предположить результат, который хотим достичь в текущем учебном году. Для этого следовало определить шаги по его достижению путем коллективного планирования с учителями, ведущими русский язык и математику. Намеченный план содержал такие направления работы, как:

- улучшение предметных, метапредметных и личностных результатов,
- совершенствование системы оценивания и учета результатов,
- индивидуальная поддержка учеников,
- поддержка профессионального развития учителей,
- работа в сотрудничестве с родителями.

Обязательным условием создания итогового продукта было наличие краткосрочного плана действий на три месяца — март-июнь, при желании ОО могли представить и более долгосрочную программу (этой возможностью воспользовалось большинство участников).

Важно, что при составлении программ ожидались такие результаты, как снижение численности учащихся, имеющих низкую мотивацию к обучению, повышенный уровень тревожности, низкую самооценку, а также работа с учащимися, ведущими асоциальный образ жизни.

Защита итогового продукта проходила публично. Была создана максимально благоприятная обстановка в кругу заинтересованных коллег, вопросы задавались только на понимание представленного проекта и на его улучшение. Важно было представить свой паспорт программы, реализуемой в период с марта по май.

Организованная таким образом работа привела к достижению планируемых результатов — положительной динамике по результатам ГИА, которые представ-

лены на диаграммах. В качестве примера представлены в динамике образовательные результаты основной и средней школы по русскому языку и математике: июнь 2018 г., планируемый результат по программе повышения образовательных результатов, июнь 2019.

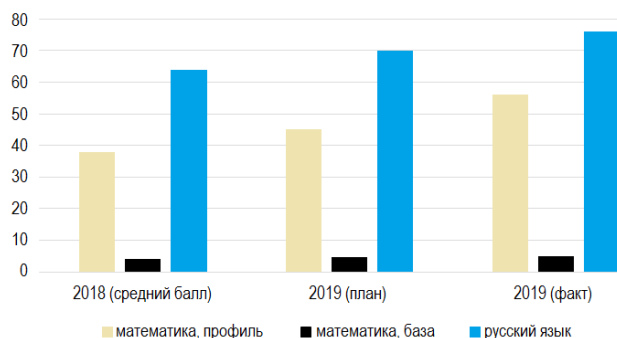


Рис.1. Результаты ЕГЭ Дубковской средней школы

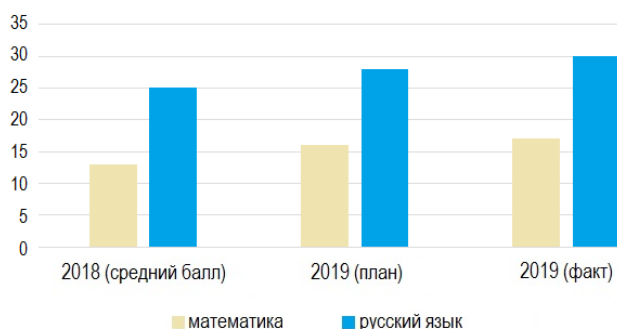


Рис.2. Результаты ОГЭ Высоковской основной школы

При реализации программы по повышению образовательных результатов появились приоритетные направления в деятельности образовательной организации. На некоторых из них мы бы хотели остановиться.

1. Внедрение программ повышения образовательных результатов. При успешном введении программы особое место занимает работа по просвещению педагогов и родителей по психолого-педагогическим аспектам ее реализации. В данном случае перед администрацией и психологом стоит задача не только довести до каждого необходимость изменений, но и разъяснить специфику происходящих в образовательном процессе изменений, помочь

понять сущность системно-деятельностного подхода, особенности ключевых принципов образования, таких как принципа деятельности, вариативности, системности, психологической комфортности, психологического здоровья и др.

2. Повышение квалификации участников программы — учителей русского языка и математики. Важно, что педагоги проходили обучение параллельно с административными командами на курсах учителей-предметников по улучшению результатов ГИА по предмету.

3. Диагностика обучающихся на предмет формирования универсальных учебных действий (далее — УУД). Выявление особенностей психического развития ребенка, наиболее важных особенностей деятельности, сформированности определенных психологических новообразований, соответствия уровня развития предметных, личностных и межличностных образовательных возрастным ориентирам и требованиям ФГОС.

Этапы диагностического направления:

— анализ информации, поступающей к психологу от учителей, родителей, обучающихся, с целью определения проблем, выбор методов и методик исследования;

— заключение психолога об основных характеристиках изучавшихся компонентов психического развития или формирования личности школьника, в том числе постановка психологического диагноза;

— разработка рекомендаций, программы психокоррекционной работы с обучающимися, составление комплекса мер по решению возникших проблем.

В Брейтовской средней школе педагогом-психологом в ноябре 2018 г. проводилась диагностика «Определение эффективности образовательной среды», целью которой была оценка выраженности следующих психологических факторов:

- 1) интенсивность образовательной среды;
- 2) эмоционально-психологический климат;
- 3) удовлетворенность образовательной средой;
- 4) демократичность образовательной среды;
- 5) содействие формированию познавательной мотивации (учебной, профессиональной, творческой), развитию познавательных интересов;
- 6) удовлетворенность качеством образовательных услуг, предоставляемых учебным учреждением.

В исследовании принимали участие 126 обучающихся. Результаты представлены на рис.3.

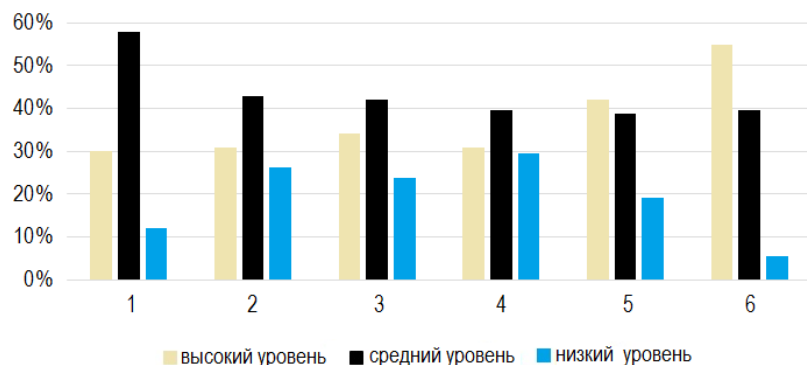


Рис.3. Результаты диагностики «Определение эффективности образовательной среды», ноябрь 2018 г.

По ответам учащихся можно констатировать, что большинство отмечают:

- среднюю интенсивность нагрузки в ОУ — 57,9%,
- средний уровень эмоционально-психологического комфорта участников образовательного процесса — 42,8%,
- среднюю степень удовлетворенности своей школой — 42,1%,
- среднюю степень демократичности образовательной среды — 39,7%,
- высокую степень содействия развитию познавательной мотивации — 42,1%,
- высокий уровень качества образовательных услуг — 54,8%.

По результатам психологом школы был разработан комплекс мер, способствующий уменьшению параметра «низкий уровень» таких показателей, как эмоционально-психологический климат, удовлетворенность образовательной средой и ее демократичность.

4. Оценка достижений планируемых предметных, метапредметных и личностных результатов. Администрация школы и психолог оказывает консультативную помощь учителям при оценке достижений планируемых результатов, учитывая, что у педагогов возникают сложности не только в проведении диагностики, но и в интерпретации полученных результатов.

Так, например, в качестве результативно сработавших на достижение результата административных приемов коллеги назвали работу по индивидуальному учебному плану учащегося и педагога, тематические педсоветы по анализу и списку проблемных зон и путей их решения, систематически проводимые срезные работы по математике и русскому языку. Предоставление дополнительно 1 часа для проведения занятий по математике и 1 часа — по русскому языку. Разделение учащихся на группы при подготовке к ГИА (профильный и базовый). Введение карт успешности при подготовке к экзаменам (еженедельный мониторинг).

Кроме этого, представляют интерес результаты, полученные психологом Брейтовской средней школы при проведении повторной диагностики в июне 2019 г. (рис.4).

По ответам учащихся можно констатировать, что большинство отмечают:

- среднюю интенсивность нагрузки в ОУ — 55,56%,
- высокий уровень эмоционально-психологического комфорта участников образовательного процесса — 48,89%,
- высокую степень удовлетворенности своей школой — 55,56%,
- среднюю степень демократичности образовательной среды — 42,22%,
- высокую степень содействия развитию познавательной мотивации — 53,33%,
- высокий уровень качества образовательных услуг — 51,11%.

Анализ результатов показывает уменьшение параметра «низкий уровень» по всем показателям факторов, а также положительную динамику по факторам: эмоционально-психологический климат, удовлетворенность образовательной средой и ее демократичность.

5. Реализация программы формирования УУД с учетом возрастных и психологических особенностей и выявление обучающихся с проблемами. Для этого педагогу необходимо изучить программу формирования УУД школы, определить свои задачи, свой вклад в реализацию данной программы. Психологу нужно разработать и реализовать индивидуальные программы коррекционного воздействия, предоставить рекомендации педагогам и родителям ребенка, испытывающего трудности в обучении.

Очень важными становятся занятия с элементами тренинга, направленные на личностное развитие обучающихся, на развитие познавательных, регулятивных, коммуникативных действий.

В качестве примера можно говорить о системе мер, разработанных и реализованных школьным психологом МОУ «Брейтовская средняя школа», которая включала работу со всеми представителями образовательного процесса: администрацией школы, учителями, классными руководителями, учениками и их родителями. Результаты представлены выше.

Особое внимание следует уделить созданию условий для полноценного включения в образовательное пространство детей с ограниченными возможностями здоровья.

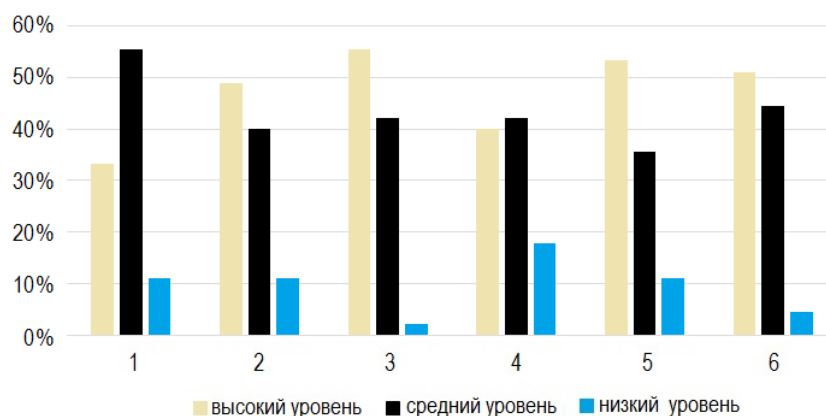


Рис.4. Результаты диагностики «Определение эффективности образовательной среды», июнь 2019 г.

Имеется положительный опыт организации инклюзивного образования обучающихся с ОВЗ в средней школе №72 г.Ярославля. Созданы специальные условия для получения образования обучающимися с интеллектуальными нарушениями, организована логопедическая работа с детьми с ЗПР, отрабатываются формы и приемы работы с обучающимися с ОВЗ на уроках естественно-математического цикла, проводятся коррекционно-развивающие занятия по курсу «Основы логики» (внеурочная деятельность), используются коррекционно-развивающие технологии в практике инклюзивного образования (на примере урока математики), разработана система оценки достижений обучающихся с ЗПР. Используется конструктор урока при разработке технологической карты урока в инклюзивном классе. Проводимая работа дает положительные результаты в динамике ГИА:

Процент выпускников средней школы №72 Ярославля, получивших за ЕГЭ по математике, русскому языку положительные отметки (средний показатель за 3 года, %)

Год	Математика		Русский язык	Средний показатель
	Базовый уровень	Профильный уровень		
2017	100	47,05	100	82,35
2018	100	100	100	100
2019	100	100	100	100

«Игра по одним правилам» создает более благоприятную психологическую атмосферу, наличие единых подходов, требований в работе с детьми с ОВЗ способствует повышению образовательной результативности. Данным опытом школа делится, проводя мастер-классы, открытые занятия в рамках реализации программ повышения квалификации. Школа участвует в региональных и Всероссийских конкурсах «Школа — территория здоровья» и «Лучшая инклюзивная школа».

6. Профилактика профессионального выгорания педагогов. Психологическая поддержка педагогов связана с коренными изменениями в организации образовательного процесса. Психолог проводит групповые и индивидуальные консультации, организует тренинги развития профессиональных и личностных компетенций учителя.

Большинство административных команд, выполняя SWOT-анализ, в качестве слабых сторон указывали на отсутствие системы психолого-педагогического сопровождения образовательного процесса, средний и низкий уровень моральных установок и климата в ОО. В качестве приоритетных задач многие указали поддержку профессионального роста педагогов, психологическое сопровождение их деятельности, составление индивидуальных программ профессионального развития, содержащих элементы психологической поддержки, включая формирование компетентности психолого-педагогического сопровождения обучающихся.

7. Работа с педагогами и родителями как с непосредственными участниками образовательного процесса. Психолог проводит профилактическую работу с учащимися с целью формирования у них установок, личностных ориентиров и норм поведения, которые обеспечивают сохранение и укрепление психологического и социального здоровья, содействуют развитию регулятивных, коммуникативных, познавательных компетентностей.

Существенное место в работе с педагогическим коллективом отводится обучению педагогов установлению психологически грамотной, развивающей системы взаимоотношений со школьниками, основанной на взаимопонимании и взаимном восприятии друг друга. Для педагогов школы проводятся семинары, практические задания, лекции.

Профилактическая работа с родителями осуществляется с целью обеспечения родителей знаниями и навыками, способствующими развитию эффективного, поведения в семье, посредством бесед, лекций, консультаций, рекомендаций для успешного воспитания детей с учетом возрастных особенностей.

Интересен опыт взаимодействия с семьей через реализацию образовательно-игровых тренингов, придание образовательному процессу единой празднично-событийной формы взаимодействия детско-взрослой образовательной общности, использование технологии «создания успеха» как для детей, так и для взрослых, возобновление форм педагогического наставничества и методических объединений (Дубковская средняя школа Ярославского района). Важно, что выстроена при этом система мониторинга активности, интереса детей и взрослых к реализации программы, включая интернет-пространство, средствами анкетирования, опросов, статистики.

После защиты программы проходил мониторинг результатов. Важно было, чтобы разработанная программа служила руководством к действию. И это, с нашей точки зрения, с одной стороны, не дает возможности расслабиться (сжатые сроки в достижении первого результата), с другой стороны, подтверждает наличие возможности у административной команды получить помощь и поддержку.

Таким образом, опыт ИРО по сопровождению школ с низкими образовательными результатами представляет интерес не только наличием положительной динамики образовательных результатов, но и созданием психологического комфорта для участников образовательного процесса. Учитывая гедонистический подход, при реализации программы ДПО занятия проектировались таким образом, чтобы проанализировать состояние неудовлетворенности, угнетенности, агрессии представителей управленческих команд, показать психологические, методические приемы, позволяющие закрепить состояние успеха, уверенности, удовлетворенности. Приобретенные навыки слушатели далее использовали при работе со школьным коллективом. Эвдемонистический подход закладывался в программы по повышению образовательных результатов, где учитывался не только предметный результат, но и личностный рост.

1. Государственная программа Российской Федерации «Развитие образования» (Постановление Правительства Российской Федерации от 26 декабря 2017 г. №1642 «Об утверждении государственной программы Российской Федерации «Развитие образования») [Электронный ресурс]. URL: <http://docs.cntd.ru/document/556183093> (дата обращения: 27.01.2020)
 2. Паспорт национального проекта «Образование» (утв. президиумом Совета при Президенте Российской Федерации по стратегическому развитию и национальным проектам (протокол от 24 декабря 2018 г. №16)) [Электронный ресурс]. URL: <https://base.garant.ru/72192486/> (дата обращения: 27.01.2020).
 3. Иванова В.А., Левина Т.В. Педагогика. Электронный учебно-методический комплекс [Электронный ресурс]. URL: http://www.kgau.ru/distance/mf_01/ped-asp/12_01.html (дата обращения: 27.01.2020).
 4. Брэдберн Н. Структура психологического благополучия. Ярославль: Инфра, 2005. 13 с.
 5. Куксо Е.Н. Миссия выполнима: как повысить качество образования в школе. М.: Издательские решения, 2016. 252 с.
 6. Метапредметные компетентности педагога: коллективная монография / Под ред. А.В.Золотаревой. Ярославль: ГАУ ДПО ЯО ИРО, 2018. 168 с.
 7. Российская школа: начало XXI века / Под ред. С.Г.Косарецкого, И.Д.Фрумина. М.: Изд. дом Высшей школы экономики, 2019. 432 с.
 8. Созонтов А.Е. Гедонистический и эвдемонистический подходы к проблеме психологического благополучия // Вопросы психологии. 2006. №4. С.105-114.
 9. Сопин В.И. Управление повышением профессионального уровня педагогических работников профессиональных образовательных организаций // Управление образованием: теория и практика. 2017. №2(26). С.65-82.
 10. Уланова Г.А., Ключева Н.В., Назарова И.Г. Социально-психологическое и организационно-управленческое сопровождение психологического благополучия обучающихся школ // Вестник Костромского государственного университета. Педагогика. Психология. Социокинетика. 2019. №3. С.66-71.
 11. Diener E. Cross-cultural of life satisfaction and self-esteem // J. of Personality and Social Psychology. 1995. №68(4). P.653-663.
 12. Diener E. Subjective well-being // Psychological Bulletin. 1984. №95(3). P.542-575.
- References**
1. Gosudarstvennaya programma Rossiyskoy Federatsii "Razvitie obrazovaniya" (Postanovlenie Pravitel'stva Rossiyskoy Federatsii ot 26 dekabrya 2017 g. №1642 «Ob utverzhenii gosudarstvennoy programmy Rossiyskoy Federatsii "Razvitie obrazovaniya"») [State program of the Russian Federation "Development of education" (Decree of the Government of the Russian Federation of December 26, 2017 No. 1642 "On approval of the state program of the Russian Federation" Development of education)]. Available at: <http://docs.cntd.ru/document/556183093> (accessed 27.01.2020).
 2. Pasport natsional'nogo proekta "Obrazovanie" (utv. prezidiumom Soveta pri Prezidente Rossiyskoy Federatsii po strategicheskemu razvitiyu i natsional'nym proektam (protokol ot 24 dekabrya 2018 g. N 16)) [Passport of the national project "Education"(approved by the Presidium of the Council under the President of the Russian Federation for Strategic Development and National Projects (December 24, 2018, protocol no. 16))]. Available at: <https://base.garant.ru/72192486> (accessed 27.01.2020).
 3. Ivanova V.A., Levina T.V. Pedagogika [Pedagogy]. Available at: http://www.kgau.ru/distance/mf_01/ped-asp/12_01.html (accessed 27.01.2020).
 4. Bredbern N. Struktura psikhologicheskogo blagopoluchiya [The structure of psychological well-being]. Yaroslavl', Infra Publ., 2005, 13 p.
 5. Kukso E.N. Missiya vypolnima: kak povysit' kachestvo obrazovaniya vshkole [Mission possible: how to improve the quality of education at school]. Moscow, Izdatel'skie resheniya Publ., 2016, 182 p.
 6. Zolotareva A.V., Borodkina N.V., Budanova D.S. Metapredmetnye kompetentnosti pedagoga: kolektivnaya monografiya [Metasubject competences of a teacher: a collective monograph]. Yaroslavl', Institut razvitiya obrazovaniya Publ., 2018, 165 p.
 7. Kosaretskiy S.G., Barannikov K.A., Belikov A.A. Rossiyskaya shkola: nachalo XXI veka [Russian school: the beginning of the 21st century]. Moscow, Vysshaya shkola ekonomiki Publ., In-t obrazovaniya Publ., 2019, 432 p.
 8. Sozontov A. E. Gedonisticheskii i evdemonisticheskii podkhody k probleme psikhologicheskogo blagopoluchiya [Hedonistic and eudemonistic approaches to the problem of psychological well-being]. Voprosy psikhologii, 2006, no.4, pp. 105-114.
 9. Sopin V.I. Upravlenie povysheniem professional'nogo urovnya pedagogicheskikh rabotnikov professional'nykh obrazovatel'nykh organizatsiy [Management Of Professional Development of Educators in Professional Education Institutions]. Upravlenie obrazovaniem: teoriya i praktika, 2017, no.2(26), pp. 65-82.
 10. Ulanova G.A., Klyueva N.V., Nazarova I.G. Sotsial'no-psikhologicheskoe i organizatsionno-upravlencheskoe soprovozhdenie psikhologicheskogo blagopoluchiya obuchayushchikhsya shkol [Socio-Psychological, Organisational And Managerial Support of Schoolchildren's Psychological Well-Being]. Vestnik Kostromskogo gosudarstvennogo universiteta. Pedagogika. Psikhologiya. Sotsiokinetika. 2019, no.3, pp. 66-71.
 11. Diener E. Cross-cultural of life satisfaction and self-esteem. J. of Personality and Social Psychology, 1995, no. 68, pp.653-663
 12. Diener E. Subjective well-being. Psychological Bulletin, 1984, no.95, pp. 542-575.