

ПРОГРАММА ИННОВАЦИОННОГО ПРОЕКТА
направление: «Реализация вариативных моделей наставничества»
тема: «Диверсификация практик наставничества как средство устранения профессиональных дефицитов педагогов»

I. Основная идея проекта ИР.

Идея вариативности (расширения) наставнической деятельности за счёт совершенствования уже реализуемых в гимназии практик наставничества (сопровождение молодых педагогов) и разработки и освоения актуальных для образовательной организации и региональной системы образования практик наставничества: наставничества в классном руководстве, наставничества в сфере управления, наставничество в подготовке к конкурсам профессионального мастерства.

II. Цель проекта ИР. Рост профессиональных компетенций педагогов за счет устранения (минимизации) профессиональных дефицитов в различных сферах деятельности через диверсификацию практик наставничества.

III. Задачи проекта ИР.

1. Оказывать адресную методическую, педагогическую и информационную поддержку педагогам-предметникам, классным руководителям и управленческим кадрам, имеющих профессиональные дефициты по результатам мониторингов различного уровня.
2. Повышать квалификацию и развивать инновационное содержание профессиональной деятельности наставников и наставляемых.
3. Дифференцированно и целенаправленно планировать методическую работу на основе выявленных потенциальных возможностей педагогов.
4. Обобщать, систематизировать и анализировать результаты, полученные в ходе работы РИП через систему анкетирования и мониторинга.

5. Транслировать положительный опыт, полученный в ходе работы РИП на муниципальном и региональном уровне в очном и дистанционном формате.

IV. Значимость проекта ИР для развития системы образования Московской области.

В Московской области создана единая региональная система повышения профессиональных компетенций педагогов, реализующаяся в том числе и через проекты ЦНППМГР, многие из которых нацелены на реализацию различных направлений и практик наставнической деятельности. Программа РИП МОУ – гимназия имени В.Н. Татищева «Диверсификация практик наставничества как средство устранения профессиональных дефицитов педагогов» во многом базируется на принципах региональной системы наставничества, отражает и дополняет её идеи и принципы, учитывая специфику региона, муниципального образования, образовательной организации. Программа реализует наиболее востребованные и актуальные на сегодняшний день направления (треки) наставничества: наставничество в классном руководстве, наставничество в управленческой деятельности, наставничество в подготовке к профессиональным конкурсам.

Первое направление – наставничество в классном руководстве – особенно востребовано сегодня в условиях внедрения обновлённых ФГОС НОО, ООО, СОО. Многие образовательные организации сталкиваются с тем, что молодые педагоги, начинающие свою деятельность в школе, испытывают затруднения в классном руководстве. В педагогических вузах часто нет специального курса, связанного с этой сферой педагогического труда, поэтому молодой педагог нуждается в сопровождении, в системе профессиональных проб и стажировок в классном руководстве. В рамках своей образовательной организации мы разрабатываем программы таких профессиональных проб, дающих возможность начинающим педагогам преодолеть «боязнь» классного руководства, восполнить свои профессиональные дефициты.

Второе направление – наставничество в управленческой деятельности – также очень востребовано в региональной системе образования в условиях быстро меняющихся трендов образования.

Наставничество в профессиональных конкурсах также один из актуальных треков сегодня. Педагоги испытывают потребность в самопрезентации опыта, в представлении своего педагогического мастерства, в развитии своих навыков и компетенций. Сегодня появляются и профессиональные конкурсы нового формата, требующие новых навыков и компетенций, а, следовательно, и новых форм наставничества, которые мы планируем реализовывать в рамках РИП.

V. Обоснование проекта ИР.

Анализ ВСОКО гимназии, анализ работы методической службы гимназии, эффективности работы школьных методических объединений показал, что система наставничества в образовательной организации нуждается в

обновлении и совершенствовании в условиях внедрения системы целевой модели наставничества. Активно развивающаяся информационно-образовательная среда гимназии требует новых форм взаимодействия между педагогами, основанных на принципах командообразования, наставничества, обучения в течение всей педагогической деятельности. Различные мониторинговые исследования компетенций педагогических работников различных уровней (РИКУ, исследование цифровых компетенций на платформе «Сферум», «Академия МинПросвещения», управленческих компетенций на различных платформах), анализ мониторинга по выявлению профессиональных потребностей и дефицитов педагогических работников гимназии (анкета по материалам В.Д. Шадрикова) обозначили проблемные зоны и профессиональные дефициты педагогов в различных областях профессиональной деятельности.

Кроме того, в гимназии долгое время реализовывалась классическая модель наставничества, основанная на необходимой нормативно-правовой базе (положении о наставничестве, приказе о назначении наставников, плане работы школы молодого педагога, разработке индивидуальных планов работы по взаимодействию наставников и наставляемых). Но все это оказалось недостаточно эффективным в условиях образовательного комплекса МОУ – гимназия имени В.Н. Татищева, когда налаженная система наставничества не могла восполнить имеющиеся у педагогов профессиональные дефициты и не в полной мере отвечала запросам и потребностям нового педагогического коллектива. Тогда стало понятно, что пришло время трансформации. С этой целью в 2022-2023 учебном году на базе гимназии разрабатывалась программа «Совершенствование системы наставничества педагогов через реализацию проекта «Наставничество как перспективная технология развития педагогических компетенций» в рамках работы РИП по направлению «Сопровождение молодых педагогов через реализацию модели наставничества». Работа данной площадки признана успешной, опыт деятельности представлен на сайте гимназии, мероприятия РИП неоднократно транслировались на зональном и региональном уровне, участники РИП входят в региональный методический актив.

Анализ работы РИП показал, что в гимназии накоплен достаточный опыт по реализации наставнической деятельности в сфере сопровождения молодых педагогов, который, безусловно, будет расширяться и углубляться. Но мы уверены, что успешность нашей образовательной организации должна основываться на принципе вариативности, так мы пришли к идее диверсификации наставнической деятельности за счёт освоения актуальных для региональной системы гимназии (результаты исследований компетенций педагогов, кадровые ресурсы, опыт работы РИП 2022-2023

года) практик наставничества: наставничества в классном руководстве, наставничества в управлении, наставничество в подготовке к профессиональным конкурсам.

Настоящая программа разработана также с целью достижения результатов федеральных и региональных проектов «Современная школа», «Молодые профессионалы (Повышение конкурентоспособности профессионального образования)», «Социальные лифты для каждого»

Программа реализации проекта ИР:

Этап работы	Задачи этапа	Основное содержание работы и методы деятельности	Необходимые условия организации работ	Прогнозируемый результат	Средства контроля и обеспечения достоверности результатов	Материалы, подтверждающие выполнение работ по этапу	Сроки выполнения
Трек «Наставничество в классном руководстве»							
Подготовительный этап	Формирование наставнических пар, формирование рабочих групп РИП, их нормативное закрепление	Проведение установочного семинара для педагогов-участников трека	Рекреационная зона для проведения встреч наставников и наставляемых, чат группы наставников-наставляемых в социальных сетях	Формирование единых подходов к реализации проекта	Административный аудит	Пакет нормативно-правовых документов, необходимых для реализации проекта	сентябрь 2023г
Основной этап	Сплочение наставнических пар, поиск и отбор современных	Мозговой штурм «Перевернутое наставничество». Поиск новых форм работы классного	Рекреационная зона для проведения встреч наставников и	Сплочение наставнических пар Перечень новых форм	Методический аудит, посещение мероприятий	Информационный бюллетень	октябрь 2023

	форм работы классного руководителя	руководителя»	наставляемых, чат группы наставников-наставляемых в социальных сетях	работы классного руководителя с кратким их описанием.			
	Развитие навыков анализа собственной деятельности	Посещение открытых воспитательных событий, проводимых опытными классными руководителями и их обсуждение	Рекреационная зона для обсуждения использование возможностей школьного медицентра, чат наставников и наставляемых, облачные технологии	Повышение компетентности педагогов в области анализа собственной деятельности	Взаимопосещение воспитательных событий	Стена отзывов чек-лист по разработке воспитательного события	ноябрь 2023
	Развитие навыков педагогической диагностики	Семинар-практикум в рамках деятельности РМО классных руководителей «Педагогическая диагностика – основа деятельности	Рекреационная зона для обсуждения использование возможностей школьного медицентра, чат наставников и наставляемых,	Выработка алгоритма диагностической деятельности классного руководителя	Обобщённые материалы семинара-практикума	Формирование пула необходимых в работе классного руководителя диагностик	январь 2024

		классного руководителя»	облачные технологии				
	Развитие методической компетентности молодых педагогов и наставников	Семинар- практикум «Создание единого образовательного и воспитательного пространства в гимназии. Взаимодействие со всеми участниками образовательного процесса»	Рекреационна я зона для проведения встреч наставников и наставляемых, чат группы наставников- наставляемых в социальных сетях	Повышение методической компетентнос ти молодых педагогов и наставников	протокол ШМО классных руководителе й	Памятки для учителей, классных руководителей и родителей	февраль 2024
	Выработка стратегии профессионально й пробы, плана её проведения	Встреча рабочей группы по подготовке и проведению профессиональной пробы «Один день из жизни классного руководителя» с участниками проекта	Рекреационна я зона для встречи, присутствие членов управленческо й команды, классных руководителе й-наставников и классных руководителе й-стажёров	Разработка сценария профессионал ьной пробы, структуры отчета педагога- стажёра, участвующего в профессионал ьной пробе	Протокол заседания при заместителе директора по ВР	Утверждённый сценарий профессиональ ной пробы, требования к дневнику «Один день из жизни классного руководителя»	март 2024

	<p>Сплочение наставнических пар, развитие профессиональных компетенций педагогов в области классного руководства, практическое применение полученных знаний, развитие навыков анализа собственной деятельности</p>	<p>Профессиональная проба «Один день из жизни классного руководителя»</p>	<p>Коррекция учебного расписания на день, приказ директора о проведении профессиональной пробы «Один день из жизни классного руководителя» и назначении ответственных координаторов в проекта, рекреационная зона для обсуждения итогов дня, возможности школьного медиацентра для информаций</p>	<p>Участие в профессиональной пробе, создание отчёта</p>	<p>Контроль со стороны управленческой команды и назначенных классных руководителей</p>	<p>Отчет классного-руководителя-стажёра (дневник «Один день из жизни классного руководителя»)</p>	<p>март 2024</p>
--	--	---	---	--	--	---	------------------

			ной поддержки профессиональной пробы, ИОС гимназии для публикации дневников стажёров				
Обобщение и презентация опыта работы в рамках промежуточной рефлексивной сессии	Представление чек-листа воспитательного события	Рекреационная зона для обсуждения, использование возможностей школьного медиацентра	Проведение обобщения и рефлексии деятельности по треку в форме командной игры	Оценка экспертной группой качества заполнения чек-листов работы команд (по трекам)	Чек-лист воспитательного события	апрель 2024	
Корректировка плана работы, определение стартовых позиций второго года работы площадки	Круглый стол «Современные тренды в организации работы классного руководителя» (зональный уровень)	Рекреационная зона для встречи, локальные нормативные акты гимназии в области наставничества и классного руководства,	Доля педагогов, ознакомленных с обновлённой нормативно-правовой базой – 100%	Обобщённые материалы работы круглого стола	Обновлённый пакет документов по теме РИП	сентябрь 2024	

			присутствие членов управленческой команды, руководителя ШМО классных руководителей, педагогов-наставников, наставляемых				
Сплочение наставнических пар, поиск и отбор современных форм работы классного руководителя	ТРИЗ-встреча «Моя методическая копилка. Неизвестное решение известных проблем»	Рекреационная зона для проведения встреч наставников и наставляемых, чат группы наставников-наставляемых в социальных сетях	Доля классных руководителей, использующих новые формы в работе классного руководителя не менее 80%	Методический аудит, посещение мероприятий	Методические рекомендации для классных руководителей	октябрь-2024	
Повышение уровня профессионального сотрудничества педагогического	Семинар с использованием групповых форм работы «Воспитание и инновации»	Рекреационная зона для проведения встреч наставников и наставляемых,	Повышение методической компетентности молодых педагогов и наставников	Методический аудит, посещение мероприятий	Методические материалы для классных руководителей	декабрь 2024	

	коллектива через развитие навыков командной работы, вовлечение педагогов в инновационную деятельность		чат группы наставников-наставляемых в социальных сетях				
	Совершенствование навыков проектирования воспитательного процесса	Педагогическая мастерская «Проектирование воспитательного процесса»	Рекреационная зона для проведения встреч наставников и наставляемых, чат группы наставников-наставляемых в социальных сетях	Применение инновационных технологий в педагогической деятельности		Годичная циклограмма работы классного руководителя по одному из направлений работы	февраль 2025
	Сплочение наставнических пар, развитие профессиональных компетенций педагогов в области классного	Профессиональная проба «Проведение воспитательного события»	Коррекция учебного расписания на день, приказ директора о проведении профессиональной пробы	Участие в профессиональной пробе, создание отчёта	Контроль со стороны управленческой команды и назначенных классных руководителей	Чек-лист по подготовке и проведению воспитательного события	март 2025

	<p>руководства, практическое применение полученных знаний, развитие навыков анализа собственной деятельности</p>		<p>«Один день из жизни классного руководителя » и назначении ответственны х координаторо в проекта, рекреационна я зона для обсуждения итогов дня, возможности школьного медиацентра для информацион ной поддержки профессионал ьной пробы, ИОС гимназии для публикации дневников стажёров</p>				
--	--	--	--	--	--	--	--

Заключительный этап	Презентация итогового продукта трека, обобщение опыта работы РИП по направлению «Наставничество в классном руководстве»	Итоговая межтрековая рефлексивная сессия «Диверсификация практик наставничества в образовательной организации: итоги и перспективы.	Рекреационная зона для групповой работы, наличие экспертной группы интерактивная доска, присутствие педагогов-участников 3-х треков наставничества	Презентация итогового продукта трека, выработка перспективного плана деятельности	Освещение работы рефлексивной сессии на сайте ОО и социальных сетях	Итоговый продукт трека наставничества 1.«Путеводный блокнот» классного руководителя	апрель 2025
---------------------	---	---	--	---	---	---	-------------

Этап работы	Задачи этапа	Основное содержание работы и методы деятельности	Необходимые условия организации работ	Прогнозируемый результат	Средства контроля и обеспечения достоверности результатов	Материалы, подтверждающие выполнение работ по этапу	Сроки выполнения
Трек «Наставничество в управленческой деятельности»							
Подготовительный этап	Формирование наставнических пар формирование рабочих групп	Проведение установочного семинара для педагогов-участников трека	Рекреационная зона для проведения встреч наставников и	Формирование единых подходов к реализации проекта	Административный аудит	Пакет нормативно-правовых документов, необходимых	сентябрь 2023г

	РИП, их нормативное закрепление		наставляемых, чат группы наставников- наставляемых в социальных сетях			для реализации проекта	
Основ ной этап	Сплочение членов управленческой команды, профилактика профессионально го выгорания, повышение уровня мотивации	Тренинг «Самотивация или как поддерживать собственное стремление к чему- либо»	Рекреационна я зона для проведения встреч наставников и наставляемых, интерактивная доска, чат группы наставников- наставляемых в социальных сетях	Снижение уровня тревожности членов управленческо й команды, сплочение наставнически х пар	администрати вный контроль	Ментальные карты целей	октябрь 2023
	Освоение алгоритма новой управленческой технологии	Практическая лаборатория «Дизайн- мышление как способ находить нестандартные решения задач»	Рекреационна я зона для проведения встреч наставников и наставляемых, интерактивная доска, чат группы	Доля участников трека, освоивших новую технологию управления – 100%	Отчет о работе практической лаборатории	Сборник управленчески х кейсов	декабрь 2023

			наставников-наставляемых в социальных сетях				
	Формирование навыков тайм-менеджмента	Тренинг «Тайминг как одно из условий успеха управления».	Рекреационная зона для проведения встреч наставников и наставляемых, интерактивная доска, чат группы наставников-наставляемых в социальных сетях	Положительные результаты решения кейсов	Административный контроль	Практические задания тренинга	февраль 2024
	Выявление потребностей, интересов развития и проблемные зоны в деятельности молодых и начинающих управленцев	Практикум «Грамотно учимся на чужих ошибках»	Рекреационная зона для проведения встреч наставников и наставляемых, интерактивная доска, чат группы наставников-наставляемых	Выявлены потребности, интересы развития и проблемные зоны в деятельности молодых и начинающих управленцев, разработаны	Контроль со стороны управленческой команды	Чек-лист «5 вопросов опытному руководителю (форма «вопрос-ответ»), индивидуальные образовательные маршруты	март 2024

			в социальных сетях	индивидуальные маршруты по устранению профессиональных дефицитов			
	Обобщение и презентация опыта работы в рамках промежуточной рефлексивной сессии	Презентация «Путевого блокнота» управленца (1 часть)	Рекреационная зона для обсуждения, использование возможностей школьного медицентра	Проведение обобщения и рефлексии деятельности по треку в форме командной игры	Оценка экспертной группой качества заполнения чек-листов работы команд (по трекам)	«Путеводный блокнот» управленца (1 часть)	апрель 2024
	Изучение и обновление нормативно-правовой базы проекта, определение стартовых позиций 2-го года работы	Круглый стол «Современные тренды в управлении образовательной организацией»	Рекреационная зона для встречи, локальные нормативные акты гимназии в области наставничества и классного руководства, присутствие членов	Доля членов управленческой команды, ознакомленных с обновленной нормативно-правовой базой – 100%	Обобщенные материалы работы круглого стола	Обновленный пакет документов по теме РИП	сентябрь 2024

			управленческой команды, руководителя ШМО классных руководителей, педагогов-наставников, наставляемых				
Выработка навыков креативного и критического мышления	Круглый стол «Основы ТРИЗ в управлении: от теории к практике»	Рекреационная зона для обсуждения, использование возможностей школьного медицентра	Освоение инновационных форм работы	Фотоотчет о проведении круглого стола	Пакет управленческих кейсов	октябрь 2024	
Выработка навыков креативного и критического мышления	Практико-ориентированное занятие «Логоритмика»	Рекреационная зона для обсуждения, использование возможностей школьного медицентра	Освоение инновационных форм работы	Фотоотчет о проведении практико-ориентированного занятия	Пакет управленческих кейсов	ноябрь 2024	
Изучение новых методов и форм оптимизации отчётности	Практико-ориентированное занятие «Про-IT или как упростить	Рекреационная зона для обсуждения, компьютеры с выходом в	Доля управленцев, освоивших новые методы оптимизации	Дайджест мероприятия в социальных сетях, на сайте ОО	Пул эффективных IT-продуктов для упрощения отчётности	январь 2025	

		отчетность»	интернет	отчетности – 100%			
	Изучение основ делопроизводства в ОО	Практическая лаборатория «Документы от нуля до PRO»	Рекреационная зона для обсуждения, компьютеры с выходом в интернет	Доля управленцев, освоивших составление документов по электронным образцам – 100%	Административный контроль	Электронные образцы и шаблоны документов	март 2025
Заключительный этап	Презентация итогового продукта трека, обобщение опыта работы РИП по направлению «Наставничество в классном руководстве»	Итоговая межтрековая рефлексивная сессия «Диверсификация практик наставничества в образовательной организации: итоги и перспективы.	Рекреационная зона для групповой работы, наличие экспертной группы интерактивная доска, присутствие педагогов-участников 3-х треков наставничества	Презентация итогового продукта трека, выработка перспективного плана деятельности	Освещение работы рефлексивной сессии на сайте ОО и социальных сетях	Итоговый продукт трека наставничества 1. «Путеводный блокнот» классного руководителя	апрель 2025

Этап работы	Задачи этапа	Основное содержание работы и методы деятельности	Необходимые условия организации работ	Прогнозируемый результат	Средства контроля и обеспечения достоверности результатов	Материалы, подтверждающие выполнение работ по этапу	Сроки выполнения
Трек «Наставничество в подготовке к профессиональным конкурсам»							
Подготовительный этап	Формирование наставнических пар формирование рабочих групп РИП, их нормативное закрепление	Проведение установочного семинара для педагогов-участников трека	Рекреационная зона для проведения встреч наставников и наставляемых, чат группы наставников-наставляемых в социальных сетях	Формирование единых подходов к реализации и проекта	Административный аудит	Пакет нормативно-правовых документов, необходимых для реализации проекта	сентябрь 2023г
Основной этап	Сплочение наставнических пар, развитие навыков работы в паре, навыков анализа собственной деятельности	Педагогическая игра «Мячик вопросов» (викторина для наставников и наставляемых)	Рекреационная зона для проведения встреч наставников и наставляемых, чат группы наставников-наставляемых в социальных сетях	Выявление интересов и затруднений наставляемого педагога	Творческий фотоотчет в социальных сетях	чек-лист «Пять вопросов и ответов о конкурсе»	октябрь 2023

	Развитие навыка самоанализа деятельности и системы работы педагога	Методический аудит собственного педагогического опыта (сторителлинг)	Рекреационная зона для проведения встреч наставников и наставляемых, чат группы наставников-наставляемых в социальных сетях,	Составление алгоритма самоанализа педагогической деятельности	Административный контроль, фотоотчет	Памятка «Моя педагогическая изюминка» (алгоритм самоанализа педагогической деятельности)	декабрь 2023
	Знакомство с технологией «Методический конструктор», развитие практических навыков её использования	Круглый стол «Методический конструктор: за и против. Проектирование современного урока»	Рекреационная зона для проведения встреч наставников и наставляемых, чат группы наставников-наставляемых в социальных сетях	Разработка урока с помощью методического конструктора	дайджест в социальных сетях	памятка-шпаргалка «Шесть кубиков урока»	февраль 2024
	Развитие навыков эмоционального интеллекта	Психологический тренинг «Спокойствие, только спокойствие!»	Рекреационная зона для проведения встреч наставников и наставляемых,	уменьшение симптомов тревожности при подготовке	административный контроль	Пул приёмов психологической разрядки	март 2024

			помощь педагога-психолога	к конкурсу профессионального мастерства, овладение приёмами психологической разрядки			
Обобщение и презентация опыта работы в рамках промежуточной рефлексивной сессии	Презентация «Путеводного блокнота» конкурсанта (1 часть)	Рекреационная зона для обсуждения, использование возможностей школьного медицентра	Проведение обобщения и рефлексии деятельности по треку в форме командной игры	Оценка экспертной группой качества заполнения чек-листов работы команд (по трекам)	«Путеводный блокнот» конкурсанта (1 часть)	апрель 2024	
Изучение и обновление нормативно-правовой базы проекта	Круглый стол «Современные тренды в управлении образовательной организацией»	Рекреационная зона для встречи, локальные нормативные акты гимназии в области	Доля членов управленческой команды, ознакомленных с	Обобщённые материалы работы круглого стола	Обновлённый пакет документов по теме РИП	сентябрь 2024	

			наставничества и классного руководства, присутствие членов управленческой команды, руководителя ШМО классных руководителей, педагогов-наставников, наставляемых	обновлённой нормативно-правовой базой – 100%			
развитие навыков анализа учебного занятия	Методический аудит (взаимопосещение и анализ уроков)	Рекреационная зона для проведения встреч наставников и наставляемых, мультимедийное оборудование	создание схемы анализа урока	презентация чек-листа на заседании ШМО	Чек-лист анализа урока	октябрь 2024	
знакомство с технологией проведения мастер-классов, овладение	Мастер-класс о мастер-классе	Рекреационная зона для проведения встреч наставников и	Создание копилки методических приёмов	публикация сценария (плана) мастер-класса в виртуальной	копилка методических приёмов	ноябрь 2024	

	практическими навыками		наставляемых, мультимедийное оборудование		методической копилке гимназии		
	формирование опыта инновационной деятельности, развитие креативного мышления	Практикум «Где растут инновации?»	Рекреационная зона для проведения встреч наставников и наставляемых, мультимедийное оборудование	Создание пула инноваций	выступление на заседании ШМО	пул полезных инноваций	январь 2025
	формирование имиджа наставляемого, развитие навыков публичного выступления	Тренинг «Риторические «фишки»	Рекреационная зона для поведения тренинга	создание практического руководства	публикация практического руководства на сайте ОО	Практическое руководство «Риторические «фишки»	март 2025
Заключительный этап	Презентация итогового продукта трека, обобщение опыта работы РИП по направлению «Наставничество	Итоговая межтрековая рефлексивная сессия «Диверсификация практик наставничества в образовательной	Рекреационная зона для групповой работы, наличие экспертной группы, участников	Презентация итогового продукта трека, выработка перспективного	Освещение работы рефлексивной сессии на сайте ОО и социальных сетях	Итоговый продукт трека наставничества «Путеводный блокнот» конкурсанта	апрель 2025

	во управленческо й деятельности»	в организации: итоги и перспективы.	треков наставничеств а, членов управленческо й команды, ресурсов школьного медицентра	плана деятельнос ти			
--	---	---	--	---------------------------	--	--	--

VI. Конечный(ые) продукт(ы) ИР.

Трек «Наставничество в классном руководстве»:

«Чек-лист воспитательного события»

«Путеводный блокнот» классного руководителя (циклограмма работы классного руководителя)

Трек «Наставничество в управленческой деятельности»:

«Путеводный блокнот» управленца

Трек «Наставничество в конкурсах профессионального мастерства»

«Путеводный» блокнот конкурсанта

VII. Дорожная карта создания конечных продуктов ИР:

№ п/п	Перечень основных мероприятий по созданию конечных продуктов ИР	Дата начала (месяц, год)	Дата окончания (месяц, год)	Результат
«Чек-лист воспитательного события»				
1	Создание прототипов чек-листов воспитательного события в рамках мозгового штурма «Перевернутое наставничество. Поиск новых форм работы классного руководителя»	октябрь 2023	октябрь 2023	прототипы чек-листов воспитательного события
2	Первичная оценка и доработка на основе первичных замечаний прототипов чек-листов воспитательного события (в ходе посещения открытых воспитательных событий, проводимых опытными классными руководителями)	ноябрь 2023	декабрь 2023	доработанные прототипы чек-листов воспитательного события
3	Презентация и обсуждение чек-листов воспитательного события, отбор наиболее удачного/удачных варианта/вариантов в ходе семинара-практикума «Создание единого образовательного и воспитательного пространства в гимназии. Взаимодействие со всеми участниками образовательного процесса»	февраль 2024	февраль 2024	наиболее удачный/удачные вариант/варианты чек-листов воспитательного события
4	Повторная корректировка варианта/вариантов чек-	март 2024	март 2024	Скорректированный /скорректированные

	листа/листов воспитательного события, их внутренняя экспертиза с привлечением научного консультанта (заседание экспертной группы трека)			чек-лист/листы воспитательного события
5	Представление чек-листа воспитательного события (в ходе обобщения и презентации опыта работы трека в рамках промежуточной рефлексивной сессии)	апрель 2024	апрель 2024	Чек-лист готов к представлению для проведения экспертизы
«Путеводный блокнот» классного руководителя				
1	Определение структуры «Путеводного блокнота» классного руководителя, её корректировка	сентябрь 2024	сентябрь 2024	Структура «Путеводного блокнота» классного руководителя
2.	Разработка содержания каждого структурного элемента «Путеводного блокнота» классного руководителя	октябрь 2024	декабрь 2024	Разработанное содержание каждого структурного элемента «Путеводного блокнота» классного руководителя
3	Первичная оценка и доработка на основе первичных замечаний содержания структурных элементов «Путеводного блокнота» классного руководителя	декабрь 2024	январь 2025	Доработанное содержание каждого структурного элемента «Путеводного блокнота» классного руководителя
4	Создание и обсуждение проекта «Путеводного блокнота» классного руководителя	февраль 2025	февраль 2025	Проект «Путеводного блокнота» классного руководителя
5	Повторная корректировка «Путеводного блокнота» классного руководителя	февраль 2025	март 2025	Скорректированный проект «Путеводного блокнота» классного руководителя
6	Внутренняя экспертиза «Путеводного блокнота» классного руководителя с привлечением научного консультанта трека	март 2025	март 2025	Заключение внутренней экспертизы «Путеводного блокнота» классного руководителя
7	Представление	апрель	апрель	Продукт готов к

	«Путевого блокнота» классного руководителя на итоговой межтрековой рефлексивной сессии «Диверсификация практик наставничества в образовательной организации: итоги и перспективы»	2025	2025	представлению для проведения экспертизы
«Путеводный блокнот» управленца				
1	Определение структуры «Путевого блокнота» управленца, её корректировка	сентябрь 2024	сентябрь 2024	Структура «Путевого блокнота» управленца
2.	Разработка содержания каждого структурного элемента «Путевого блокнота» управленца	октябрь 2024	декабрь 2024	Разработанное содержание каждого структурного элемента «Путевого блокнота» управленца
3	Первичная оценка и доработка на основе первичных замечаний содержания структурных элементов «Путевого блокнота» управленца	декабрь 2024	январь 2025	Доработанное содержание каждого структурного элемента «Путевого блокнота» управленца
4	Создание и обсуждение проекта «Путевого блокнота» управленца	февраль 2025	февраль 2025	Проект «Путевого блокнота» управленца
5	Повторная корректировка «Путевого блокнота» управленца	февраль 2025	март 2025	скорректированный проект «Путевого блокнота» управленца
6	Внутренняя экспертиза «Путевого блокнота» управленца с привлечением научного консультанта трека	март 2025	март 2025	Заключение внутренней экспертизы «Путевого блокнота» управленца
7	Представление «Путевого блокнота» управленца на итоговой межтрековой рефлексивной сессии «Диверсификация практик	апрель 2025	апрель 2025	Продукт готов к представлению для проведения экспертизы

	наставничества в образовательной организации: итоги и перспективы»			
«Путеводный блокнот» конкурсанта				
1	Определение структуры «Путеводного блокнота» конкурсанта, её корректировка	сентябрь 2024	сентябрь 2024	Структура «Путеводного блокнота» конкурсанта
2.	Разработка содержания каждого структурного элемента «Путеводного блокнота» конкурсанта	октябрь 2024	декабрь 2024	Разработанное содержание каждого структурного элемента «Путеводного блокнота» конкурсанта
3	Первичная оценка и доработка на основе первичных замечаний содержания структурных элементов «Путеводного блокнота» конкурсанта	декабрь 2024	январь 2025	Доработанное содержание каждого структурного элемента «Путеводного блокнота» конкурсанта
4	Создание и обсуждение проекта «Путеводного блокнота» конкурсанта	февраль 2025	февраль 2025	Проект «Путеводного блокнота» конкурсанта
5	Повторная корректировка «Путеводного блокнота» конкурсанта	февраль 2025	март 2025	Скорректированный проект «Путеводного блокнота» конкурсанта
6	Внутренняя экспертиза «Путеводного блокнота» управленца с привлечением научного консультанта трека	март 2025	март 2025	Заключение внутренней экспертизы «Путеводного блокнота» конкурсанта
7	Представление «Путеводного блокнота» конкурсанта на итоговой межтрековой рефлексивной сессии «Диверсификация практик наставничества в образовательной организации: итоги и перспективы»	апрель 2025	апрель 2025	Продукт готов к представлению для проведения экспертизы

VIII. Предложения по распространению и внедрению результатов проекта ИР в образовательную практику региональной системы.

1. Публикация материалов работы РИП на различных профессиональных сайтах и в чатах педагогических сообществ
2. Диссеминация опыта работы РИП в рамках проектов ЦНППМПР
3. Организация стажировок классных руководителей по теме РИП на базе гимназии
4. Разработка графика консультаций по тематике РИП
5. Закрепление за РИП наставляемых организаций, составление договоров о сотрудничестве
6. Разработка совместного плана работы с наставляемой образовательной организацией Московской области

X. Ресурсное обеспечение:

кадровое обеспечение реализации проекта ИР:

№ п/п	ФИО	Место работы, должность, ученая степень, ученое звание (при наличии)	Функции специалиста в рамках реализации проекта ИР	Информация об опыте работы и повышении квалификации, соответствующих планируемой функции специалиста в рамках реализации проекта ОЭР
Трек «Наставничество в управленческой деятельности»				
1.	Поспелова Марина Юрьевна	МОУ – гимназия им. В.Н. Татищева, директор	руководитель трека «Наставничество в управленческой деятельности», экспертиза продуктов трека	«Почётный работник общего образования РФ», стаж работы в занимаемой должности 6 лет, стаж педагогической деятельности 36 лет Профессиональная переподготовка «Менеджмент в образовательной организации, 600ч.
2	Комарова Ольга Сергеевна	МОУ – гимназия им. В.Н. Татищева, заместитель директора по УВР	координатор работы наставнических пар и команд, экспертиза продуктов трека	Стаж в занимаемой должности 13 лет стаж педагогической деятельности 23 года Профессиональная

				переподготовка «Менеджмент в образовательной организации», 600ч.
3	Аминев Кирилл Витальевич	МОУ – гимназия им. В.Н. Татищева, учитель иностранного языка	технический специалист трека, разработка продуктов трека	Стаж педагогической деятельности 1 год 8 мес. "Современный менеджмент образовательной организации в условиях обновленного ФГОС: принимаем вызовы времени", 36ч. КПК «Цифровой завуч» 254ч.
4	Болтенко Яна Андреевна	учитель истории и обществознания	ответственный за информационное освещение трека, ответственный за проведение мероприятий трека	Стаж педагогической деятельности 2 года "Современный менеджмент образовательной организации в условиях обновленного ФГОС: принимаем вызовы времени", 36ч.
5	Левкина Мария Александровна	учитель начальных классов	координатор работы наставнических пар и команд, ответственный за проведение мероприятий трека	Стаж педагогической деятельности 18 лет "Современный менеджмент образовательной организации в условиях обновленного ФГОС: принимаем вызовы времени", 36ч.

6	Шведюк Елена Михайловна	учитель математики	координатор работы наставнических пар и команд, разработка продуктов трека	Стаж педагогической деятельности 20 лет "Современный менеджмент образовательной организации в условиях обновленного ФГОС: принимаем вызовы времени", 36ч.
	Агапов Игорь Геннадьевич	профессор кафедры непрерывного образования ФГБОУ ВП МГОПУ.	научный консультант, экспертиза продуктов трека	Доктор педагогических наук
Трек «Наставничество в классном руководстве»				
1.	Комарова Ольга Александровна	МОУ – гимназия им. В.Н. Татищева, заместитель директора по ВР	руководитель трека «Наставничество в классном руководстве», экспертиза продуктов трека	Финалист областного конкурса «Педагог года Подмосковья – 2018», член регионального методического актива стаж работы в занимаемой должности 5 лет, стаж педагогической деятельности 23 года Профессиональная переподготовка «Менеджмент в образовательной организации, 600ч.
2.	Пашайкина Елена Вячеславовна	учитель русского языка и литературы, руководитель ШМО классных	координатор работы наставнических пар и команд, ответственный за	Победитель муниципального этапа конкурса «Воспитать человека»

		руководителей	проведение мероприятий трека	стаж педагогической деятельности 18 лет «Современный классный руководитель: инструменты и технологии эффективной работы», 36ч.
3.	Гайда Алёна Алексеевна	учитель русского языка и литературы	технический специалист трека, разработка продуктов трека	Победитель финала Всероссийского конкурса «Учитель будущего. Студенты». Стаж педагогической деятельности 5 лет «Современный классный руководитель: инструменты и технологии эффективной работы», 36ч.
4.	Пшеничникова Светлана Михайловна	учитель технологии	координатор работы наставнических пар и команд, разработка продуктов трека	Стаж педагогической деятельности 5 лет «Современный классный руководитель: инструменты и технологии эффективной работы», 36ч.
5.	Прокопчик Оксана Валерьевна	учитель русского языка и литературы	ответственный за информационное освещение трека, ответственный за проведение мероприятий трека	Лауреат муниципального этапа конкурса «Воспитать человека», стаж педагогической

				деятельности 25 лет «Современный классный руководитель: инструменты и технологии эффективной работы», 36ч.
6.	Зазуля Марина Вячеславовна	советник по воспитанию и взаимодействию с детскими общественными организациями	координатор работы наставнических пар и команд, экспертиза продуктов трека	Лауреат муниципального конкурса «Педагог года», стаж педагогической деятельности 24 года, стаж в занимаемой должности 10мес. «Современный классный руководитель: инструменты и технологии эффективной работы», 36ч.
	Агапов Игорь Геннадьевич	профессор кафедры непрерывного образования ФГБОУ ВП МГОПУ.	научный консультант, экспертиза продуктов трека	Доктор педагогических наук
Трек «Наставничество в подготовке к профессиональным конкурсам»				
1	Казанкова Ирина Вячеславовна	МОУ – гимназия им. В.Н. Татищева, заместитель директора по НМР	руководитель трека «Наставничество в конкурсах профессионального мастерства», экспертиза продуктов трека	Почётный работник воспитания и просвещения РФ», лауреат областного конкурса «Педагог года Подмосковья-2014», член регионального методического актива, стаж работы в занимаемой

				<p>должности 5 лет, стаж педагогической деятельности 29 лет</p> <p>Профессиональная переподготовка «Менеджмент в образовательной организации, 600ч.</p> <p>Школа современного учителя 56 часов</p>
2	Новикова Галина Акимовна	учитель английского языка	координатор работы наставнических пар и команд, экспертиза продуктов трека	<p>Финалист областного конкурса «Учитель года Подмосковья-2006», победитель муниципального конкурса «Педагогический дуэт-2023»,</p> <p>стаж педагогической деятельности 40 лет,</p> <p>Школа современного учителя 56 часов</p>
3	Гусева Дарья Михайловна	учитель английского языка	ответственный за проведение мероприятий	<p>Лауреат муниципального этапа конкурса «Педагогический дебют»,</p> <p>стаж педагогической деятельности 2 года</p> <p>Школа современного учителя 56 часов</p>
4	Хрипяков Кирилл Геннадьевич	учитель истории и обществознания	ответственный за разработку продуктов трека	<p>Стаж педагогической деятельности 1 год</p> <p>Школа</p>

				современного учителя, 56 часов Реализация требований обновлённых ФГОС НОО ООО в работе учителя, 36 часов
5	Хрипякова Екатерина Вадимовна	учитель истории и обществознания	координатор работы наставнических пар и команд, ответственный проведение мероприятий трека	Стаж педагогической деятельности 1 год Школа современного учителя, 56 часов Реализация требований обновлённых ФГОС НОО ООО в работе учителя, 36 часов
6	Захарова Анастасия Викторовна	учитель математики и информатики	технический специалист трека, разработка продуктов трека	Стаж педагогической деятельности 1 год Школа современного учителя, 56 часов Методика преподавания языка программирования Python, 18 часов
7	Базутина Наталия Александровна	учитель географии	координатор работы наставнических пар и команд, экспертиза продуктов трека	Член регионального методического актива, стаж педагогической деятельности 33года Реализация требований обновлённых ФГОС ООО, СОО в работе учителя, 36 часов
8	Ууделепп	учитель	ответственный за	Стаж

Регина Свеновна	английского языка	информационное освещение трека, ответственный за проведение мероприятий трека	педагогической деятельности 2 года Реализация требований обновлённых ФГОС ООО, СОО в работе учителя, 36 часов
Агапов Игорь Геннадьевич	профессор кафедры непрерывного образования ФГБОУ ВП МГОПУ.	научный консультант, экспертиза продуктов трека	Доктор педагогических наук

нормативно-правовое обеспечение реализации проекта ИР:

1.Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации» от 29.12.2012г. №273-ФЗ;

2.Указ Президента РФ №94 от 02.03.2018г. «Об учреждении знака отличия «За наставничество»

3. Письмо> Минпросвещения России № АЗ-1128/08, Профсоюза работников народного образования и науки РФ № 657 от 21.12.2021 «О направлении Методических рекомендаций» (вместе с "Методическими рекомендациями по разработке и внедрению системы (целевой модели) наставничества педагогических работников в образовательных организациях", "Методическими рекомендациями для образовательных организаций по реализации системы (целевой модели) наставничества педагогических работников")

4. Приказ ГБОУ ВО МО АСОУ № 382-04 от 17.03.2022 «Об утверждении системы наставничества в области профессионального роста педагогов Московской области» (вместе с «Концепцией системы наставничества в области профессионального роста педагогов»)

5. Приказ Управления образования Администрации городского округа Клин от 07.03.2023 № 39-2 «Об утверждении Положения о системе наставничества (целевой модели) в образовательных организациях городского округа Клин (в новой редакции) (вместе с «Положением о системе наставничества (целевой модели) в образовательных организациях городского округа Клин

6. Положение о системе наставничества педагогических работников в образовательных организациях (утверждено приказом директора гимназии от 09.03.23 № 33-1/О)

7. Иные локальные нормативные акты образовательной организации

Имеющаяся в организации материально-техническая база, соответствующая задачам планируемой ИР:

Гимназия обеспечена необходимыми информационными и материально-техническими ресурсами. Материально-техническая база соответствует требованиям учебно-воспитательного процесса.

Учебные кабинеты гимназии оснащены необходимым оборудованием, дидактическими и техническими средствами, учебно-методическими пособиями;

интерактивные доски, мультимедийные проекторы, персональные компьютеры учителей и МФУ, принтеры, компьютерные классы. Имеется рекреационная зона для проведения индивидуальных и групповых (малых групп) встреч наставников и наставляемых; чат группы наставников-наставляемых в социальных сетях, современный медицентр, современный читальный зал, Центр детских инициатив.

Социальные партнёры:

1. ТНТ «Поиск» Клин
2. IT-куб

XI. Критерии и показатели эффективности ИР, описание мониторинга реализации проекта ИР, а также управления ходом ИР на основании результатов мониторинга.

Критерии	Показатели эффективности	Периодичность определения значения показателей
Рост профессиональных компетенций педагогов	Доля педагогических работников, вовлеченных в деятельность РИП	1 раз в полугодие
	Доля педагогических работников – участников профессиональных конкурсов (количество и результативность)	1 раз в год
	Доля педагогических работников, демонстрирующих свой педагогический опыт	1 раз в полугодие
	Доля педагогов, подтвердивших и повысивших уровень квалификации (аттестация)	1 раз в год
	Доля педагогических работников и управленческих кадров, для которых разработаны индивидуальные образовательные маршруты на основе деятельности РИП	1 раз в год
	Доля педагогов, прошедших курсы повышения квалификации работников по программам из федерального реестра	1 раз в квартал
Практическая значимость для различных категорий педагогических работников и руководителей	Количество участников (педагогов других ОО) открытых мероприятий, проводимых организацией	1 раз в полугодие
	Количество и разноплановость, проводимых мероприятий (степень активности)	1 раз в год
	Наличие конкретного продукта	1 раз в год

	инновационной работы для различных категорий педагогических работников и руководителей	
Инновационный характер методической работы	Соответствие потребностям развития системы образования Московской области	1 раз в год
	Новизна методик, приемов, технологий	
	Возможность использования в массовой практике конечного продукта РИП	1 раз в год
	Повышение взаимодействия с различными социальными партнерами	1 раз в год
Характер кадрового ядра РИП	Стабильность педагогического состава	1 раз в год
	Удовлетворенность качеством образовательной деятельности гимназии со стороны социума	1 раз в год

Описание мониторинга реализации проекта ИР и управления ходом ИР на основании результатов мониторинга.

Мониторинг реализации инновационной работы включает:

Мониторинг соответствия и процесса:

1. Постоянное отслеживание хода работ в рамках инновационного проекта для сравнения текущего состояния дел с планом. Сбор и верификацию (качественной и непротиворечивой информации) актуальной информации о ходе реализации проекта.
2. Формирование консолидированной отчетности по проекту для разных уровней управления.
3. Формирование аналитических материалов по проекту:
 - формирование прогнозов по проекту;
 - выявление причин возможных будущих отклонений и выработка вариантов их предотвращения;
 - выявление причин уже случившихся отклонений и выработка предложений по их предотвращению в будущем;
 - ведение статистики качества выполнения проекта.
4. Анализ обеспечения информационной открытости, доступности информации о реализации проекта РИП.
5. Анализ уровня и качества взаимодействия всех субъектов образовательного процесса (педагогов, родителей, обучающихся) гимназии в процессе реализации проекта ИР.
6. Сбор и верификация информации об удовлетворенности родителями, обучающимися и педагогами школьной образовательной средой (школьный климат, пространство гимназии, качество образования)
7. Изучение уровня сформированности психологически благоприятного школьного пространства для педагогов, обучающихся и родителей.

Финансовый мониторинг обеспечивает отслеживание и учет затрат вложений в рамках реализации РИП

Основные элементы мониторинга:

Сроки	Постоянно на протяжении всего проекта: -стартовый контроль (предварительный); - анализ промежуточных результатов (текущий); - финальная оценка (заключительный).
Масштаб	Ежедневная деятельность, индикаторы продукта, результатов, ход реализации ИР и изменений
Основные участники	Сотрудники проекта, целевая группа проекта
Процесс	Регулярные рабочие встречи, собеседование (интервью) с участниками, ежемесячные обзоры и изучение хода реализации РИП
Письменные результаты	Регулярные отчеты с выводами и рекомендациями, контрольные чек-листы. Результаты общественного признания результатов инновационной деятельности (грамоты, дипломы, сертификаты)

Методы мониторинга:

- изучение и анализ документов;
- наблюдение (уровень участия, качество предоставленного материала, вовлеченность членов команды и всего коллектива, соблюдение плана РИП);
- тематическое интервью (собеседование) с участниками проекта, педагогами, обучающимися, родителями;
- обсуждение в фокус-группах (свободная дискуссия о ходе проекта);
- использование опросов.

Мониторинг реализации инновационной работы открывает возможность для проведения критического анализа, приобретения организационного знания, информированного принятия решений и оценки воздействия.

Мониторинг предусматривает возможность принятия эффективных управленческих решений различной направленности.

Во-первых, это совокупность управленческих решений, принимаемых руководителем проекта и его командой непосредственно в рамках каждого из этапов РИП (подготовки, проведения, оценивания, анализа результатов). Регулярный мониторинг деятельности РИП обеспечивает целостность управленческого цикла, его эффективность, определяет единство и преемственность управленческих решений в рамках реализации ИР.

Во-вторых, мониторинг реализации инновационной работы предусматривает возможность принятия управленческих решений по его результатам в рамках ВСОКО.

Направленность таких решений может быть как стратегической, обеспечивающей совершенствование и развитие систем оценки качества образования, так и тактической – определяющей эффективность применения механизмов управления качеством образования.

Для обеспечения условий объективности процедуры оценки качества образования необходима, как отмечено выше, совокупность управленческих решений, принимаемых организаторами процедуры оценки качества образования непосредственно в рамках каждого из ее этапов (подготовки, проведения, оценивания, анализа результатов).

Управленческие решения могут быть отражены в следующих документах:

- приказ об организации деятельности в рамках РИП;
- распорядительный документ об осуществлении информирования общественности (педагогов, родителей и обучающихся) о ходе ИР;
- распорядительный документ об условиях реализации РИП;
- распорядительные документы о данных мониторинге ИР.

Уровень управленческих решений:

Стратегический	Обеспечивает совершенствование и развитие системы оценки качества образования	<ol style="list-style-type: none"> 1. Развитие внутренней системы оценки качества образования (использование данных мониторинга РИП). 2. Совершенствование механизмов управления качеством образования.
Тактический	Обеспечивает эффективность применения механизмов управления качеством образования	<ol style="list-style-type: none"> 1. Систематическое применение мониторинга реализации ИР (для внешних и внутренних процедур ВСОКО). 2. Использование данных мониторинга реализации ИР как информационной основы для анализа эффективности управления качеством образования. 3. Содержательное наполнение плана работы гимназии мероприятиями. 4. Корректировка локальных нормативных актов. 5. Совершенствование методической работы.

XII. SWOT-анализ возможностей проведения ИР.

Выявление факторов внутренней и внешней среды МОУ-гимназии им. В.Н.

Татищева обуславливающих потенциальные возможности и опасности: Strengths (сильные стороны), Weaknesses (слабые стороны), Opportunities (возможности), Threats (угрозы).

Управленческая модель гимназии	
<p>Сильные стороны:</p> <p>– наличие у значительной части педагогических работников</p>	<p>Слабые стороны:</p> <p>– несогласованность образов желаемого будущего у педагогов на разных уровнях</p>

<p>гимназии по направлению деятельности, достаточного опыта в том числе наставнической, инновационной, проектной и конкурсной деятельности;</p> <ul style="list-style-type: none"> - рост числа молодых педагогов; – желание постоянных и добровольных работников (волонтеров) жертвовать своим временем, силами, использовать формальные и неформальные связи; – график работы в соответствии с законодательством; – наличие новых, оригинальных идей решения организационных проблем; – взаимодействие с профсоюзом, предоставление возможностей сотрудникам для обучения и отдыха; – ориентация на высокое качество услуг и повышенное внимание ко всем участникам образовательного процесса; – разнообразие спектра предоставления образовательных программ; – наличие условий для повышения квалификации работников по программам из федерального реестра; – участие педагогов в конкурсном движении. 	<p>образования;</p> <ul style="list-style-type: none"> – низкий уровень развития управленческих компетенций у группы педагогических работников; – наличие в коллективе педагогов с традиционным подходом к образовательному процессу; – отсутствие в условиях реорганизации гимназии сплочённости членов коллектива в достижении поставленных целей; – непонимание некоторыми педагогами необходимости профессионального роста; – увеличение доли работающих педагогов пенсионного возраста; – непонимание некоторыми педагогами необходимости профессионального роста; – отсутствие у некоторых педагогов желания осваивать IT технологии <p>- сложность в управлении различными треками наставничества</p> <p>- большой кадровый потенциал.</p>
<p>Возможности:</p> <ul style="list-style-type: none"> – стабильная финансовая устойчивость; – стимулирование педагогических работников; – организация взаимодействия педагогических работников через обмен опытом, проведение педагогических советов, проведение открытых уроков, педмастерских и т.д.; – повышение роли, значения и численности контингента; – расширение сферы направлений деятельности организации; 	<p>Угрозы:</p> <ul style="list-style-type: none"> – пассивность части педагогического состава; – профессиональное выгорание; – возникновение конфликтных ситуаций между участниками образовательных отношений, незащищенность педагога перед субъектами образовательных отношений

