МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ, НАУКИ И ПО ДЕЛАМ МОЛОДЕЖИ КАБАРДИНО-БАЛКАРСКОЙ РЕСПУБЛИКИ

ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ «ЦЕНТР НЕПРЕРЫВНОГО РАЗВИТИЯ» МИНОБРНАУКИ КБР

МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ

по формированию внутришкольных программ роста профессиональных компетенций учителей

Нальчик
2018

УДК 371.2
ББК 74.2

Составители:

Кушчетеров А. В. – директор ГБУ ДПО «Центр непрерывного развития» Минобрнауки КБР;

Джаубермезова М.А. – начальник организационно-методического отдела ГБУ ДПО «Центр непрерывного развития» Минобрнауки КБР.

Рецензент:

Кумышева Р. М. – председатель РУМО Минобрнауки КБР, кандидат педагогических наук, доцент.

МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ
по формированию внутришкольных программ роста профессиональных компетенций учителей
– Нальчик, 2018 г. 71 с.

Методические рекомендации по формированию внутришкольных программ роста профессиональных компетенций учителей разработаны в рамках реализации мероприятия 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» Федеральной целевой программы развития образования на 2016-2020 годы в Кабардино-Балкарской Республике в 2018 году.

Методические рекомендации нацелены на оказание методической помощи школьным командам по разработке комплексной модели учительского роста, направленной на повышение качества образования в школах с низкими результатами обучения и в школах, функционирующих в неблагоприятных социальных условия. Данное издание создано для оказания методической помощи администрации ОО по формированию и внедрению в образовательных организациях механизмов, способствующих повышению профессиональных компетенций и компетентностей педагогов в условиях вновь принятого профессионального стандарта педагога.

Издание носит рекомендательный характер и является вспомогательным материалом в деятельности администрации образовательной организации при решении проблемы формирования и внедрения в ОО Комплексной модели учительского роста.

© Министерство образования, науки и по делам молодежи Кабардино-Балкарской Республики, 2018

© Государственное бюджетное учреждение дополнительного профессионального образования «Центр непрерывного развития», 2018

Оглавление

Введение 4

1. Схема взаимодействия участников мероприятий по укреплению кадрового потенциала школ с учетом национальной системы учительского роста 7

2. Схема взаимодействия участников мероприятий по укреплению кадрового потенциала и схема бизнес-процессов реализации национальной системы учительского роста в школах с низкими результатами и школах, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях 14

3. О концепции комплексной модели учительского роста 16

4. Этап осмысления и принятия типовой модели руководством и педагогическим коллективом образовательной организации 19

Школы с низкими результатами обучения 19

Школы, функционирующие в неблагоприятных социальных условиях 19

4.1. Общие факторы, влияющие на формирование КМУР 20

4.2. Типовая Комплексная Модель учительского роста 25

5. Этап создания рабочей группы руководящих и педагогических работников по внедрению адаптированной модели и разработки «дорожной карты» внедрения адаптированной модели 30

5.1. Дорожная карта по реализации КМУР 31

5.2. Этап первичной реализации адаптированной модели и мониторинга достигаемых результатов 34

5.3. Примерная карта мониторинга результатов реализации КМУР 35

6. Описание правовых, организационных, финансовых механизмов реализации системы учительского роста на различных уровнях (институциональный, муниципальный, региональный, федеральный) 41

Приложение: Региональная (институциональная) Комплексная Модель учительского роста, ориентированная на поддержку школ, функционирующих в сложных социальных условиях 45

Введение

Одним из ключевых приоритетов Государственной программы Российской Федерации «Развитие образования» на 2013 - 2020 годы, является реализация комплекса мероприятий по обновлению педагогических кадров, прежде всего общеобразовательных организаций, что позволит решить ряд важных проблем, имеющихся в системе подготовки и повышения квалификации педагогических кадров, в самой профессиональной деятельности педагогов, и обеспечить повышение качества их работы, направленной на достижение высоких образовательных результатов обучающихся[1].

Мероприятие 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» Федеральной целевой программы развития образования на 2016-2020 годы нацелено на создание условий для обеспечения равного доступа к качественному образованию. В первую очередь посредством повышения уровня профессиональной компетентности учителей и укрепления кадрового потенциала школ. В Концепции Федеральной целевой программы развития образования на 2016 - 2020 годы обозначены причины, повлекшие за собой новый подход к оценке педагогической деятельности учителей: «из-за повышения требований к педагогическим кадрам в связи с принятием профессиональных стандартов и усложнением социокультурной образовательной среды, связанной с динамичным развитием науки и технологий»[2].

С учетом изменяющихся условий педагогической аттестации и в рамках выполнения мероприятия 2.2 ФЦПРО в школах с низкими результатами обучения и школах, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях с целью повышения качества образования разрабатываются *внутришкольные программы роста профессиональных компетенций учителей*, в том числе *Комплексные модели учительского роста*. Разработка и внедрение комплекса планов мероприятий по

---

[1] Государственная программа развитие образования Российской Федерации на 2013 - 2020 годы/ http://bolplotds.ucoz.net/FEDERAL/gos_programma_razvitija_obrazovanija.pdf

[2] Концепция Федеральной целевой программы развития образования на 2016 - 2020 годы

укреплению кадрового потенциала школ, к которым относятся внутришкольные программы роста профессиональных компетенций учителей и Комплексные модели учительского роста, подразумевают активное взаимодействие всех участников образовательного процесса.

Цели данных методических рекомендаций:

- повышение качества образования в школах с низкими результатами обучения и школах, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях путем внедрения комплексной модели учительского роста и осуществления методической поддержки команд педагогических работников данных школ;
- создание инструментария повышения качества образования в школах посредством улучшения уровня профессиональной компетентности педагогов и реализации комплексной модели учительского роста.

Задачи:

- разработка схемы взаимодействия участников мероприятий по укреплению кадрового потенциала школ с учетом национальной системы учительского роста;
- представление схемы взаимодействия участников мероприятий по укреплению кадрового потенциала и схемы бизнес-процессов реализации национальной системы учительского роста в школах с низкими результатами и школах, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях;
- разработка и апробация типовых комплексных моделей учительского роста педагогических работников школ с низкими результатами обучения и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях;
- формирование на основе комплекса исследовательских работ направлений профессионального роста педагогических работников школ с низкими результатами обучения и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях (в том числе, с участием выпускников прошлых лет) путем проведения социологических исследований для выявления изменений запросов участников образовательных отношений в школах с низкими результатами обучения и школах, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях;

- формирование методического и технологического обеспечения разработки, внедрения и сопровождения комплексных моделей учительского роста, в том числе через поддержку команд педагогических работников;
- осуществление методической поддержки команд педагогических работников школ с низкими результатами обучения и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, в субъектах Российской Федерации.

1. Схема взаимодействия участников мероприятий по укреплению кадрового потенциала школ с учетом национальной системы учительского роста

Взаимодействие – это философская категория отражающая процессы воздействия объектов (субъектов) друг на друга, их взаимную обусловленность и порождение одним объектом другого. Основными характеристиками взаимодействия являются взаимопонимание, взаимопознание, взаимоотношения, взаимные действия, взаимовлияние.

Участниками мероприятий по укреплению кадрового потенциала школ с низкими результатами обучения являются администрация образовательной организации, руководители школьных методических служб (объединений, кафедр), педагоги (в том числе учителя начального общего образования, учителя-предметники, социальные педагоги, педагоги-психологи, классные руководители, педагоги дополнительного образования, воспитатели групп продлённого дня, библиотекарь), администрация и педагоги организаций-участников сетевого взаимодействия (вузов, институтов и академий переподготовки и повышения квалификации работников образования, организаций дополнительного образования детей), специалисты органов управления образованием (Рис.1).

Взаимодействие участников мероприятий по укреплению кадрового потенциала школ с низкими результатами обучения позволяет выстраивать многообразные возможные пути движения при общности внешней цели, осуществлять прямой контакт участников друг с другом, опираться на инициативу каждого конкретного участника, использовать общий сетевой ресурс для нужд каждого конкретного участника[3] (раздел «Описание категорий участников мероприятий по укреплению кадрового потенциала школ с низкими результатами обучения (с описанием функций каждой из категории участников)»).

[3] Учебно-методическое управление. Сетевое взаимодействие в образовании [Электронный ресурс]. URL: http://d-umu.udsu.ru/setevoe-vzaimodejstvie-v-obrazovanii.

Рис. 1. Схема взаимодействия участников мероприятий по укреплению кадрового потенциала школ с низкими результатами обучения

Взаимодействие участников мероприятий по укреплению кадрового потенциала школ с низкими результатами обучения является основой разработки бизнес-процессов реализации национальной системы учительского роста в школах с низкими результатами обучения.

Бизнес-процесс – это совокупность взаимосвязанных мероприятий или задач, направленных на создание определённого продукта или услуги для потребителей. В качестве графического описания деятельности для наглядности применяются блок-схемы бизнес-процессов.

В перечне поручений президента России по итогам заседания Государственного совета по вопросам совершенствования системы общего образования, состоявшегося 23 декабря 2015 года, говорится: «Обеспечить формирование национальной системы учительского роста, направленной, в частности, на установление для педагогических работников уровней владения профессиональными компетенциями, подтверждаемыми результатами аттестации, а также на учет мнения выпускников общеобразовательных организаций, но не ранее чем через четыре года после окончания ими обучения в таких организациях, предусмотрев издание соответствующих нормативных правовых актов»[4].

Введение единой федеральной оценки уровня профессиональной компетенции учителей, способствующей реализации национальной системы учительского роста, подразумевает необходимость проведения следующих мероприятий:

- определение четких требований к квалификации учителей вне зависимости от их сферы деятельности и направления;
- обеспечение необходимой подготовки педработников и повышения качества образования;
- заблаговременное уведомление работников системы образования о предъявляемых к ним требованиях;
- проведение мероприятий, мотивирующих педагогов повышать общий уровень образования в школе и в государстве в целом;
- выработка понятных критериев отбора преподавательских кадров;
- стимулирование учителей совершенствовать свою квалификацию.

[4] Перечень поручений Президента Правительству Российской Федерации по итогам заседания Государственного совета 23 декабря 2015 года [Электронный ресурс]. URL: http://kremlin.ru/(дата обращения 05.10.2016).

В национальной системе учительского роста система новых учительских должностей соотносится с обобщенными трудовыми функциями, обозначенными в профессиональном стандарте учителя[5] (таблица 1).

Таблица 1

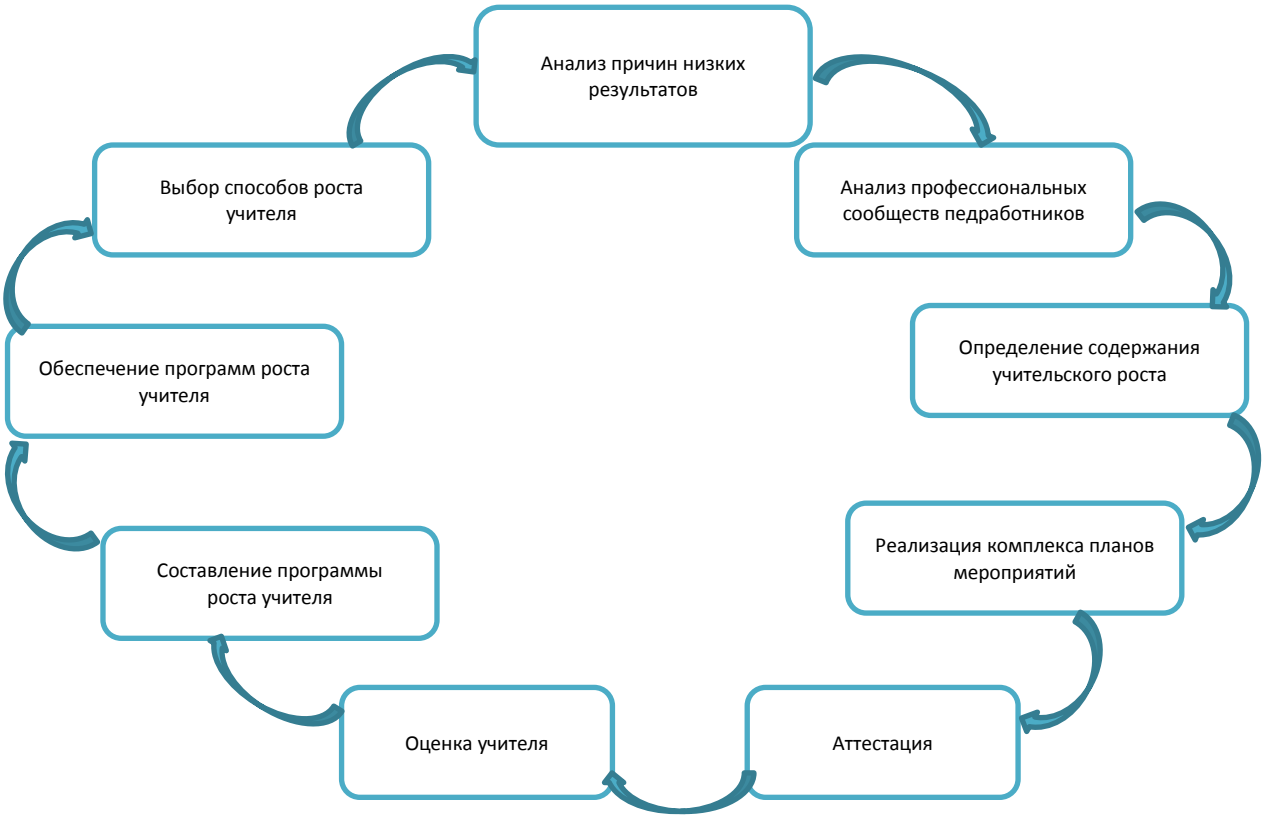
Система учительских должностей

Современная		**Будущая**		**Профессиональный стандарт Педагог**
Должность	Квалификационная категория (соответствие)	Должность	Квалификационная категория (соответствие)	Обобщенная трудовая функция
Учитель	Высшая категория	Ведущий учитель	Высшая категория	Управление проектированием и реализацией образовательных программ
	Первая категория		Первая категория	
	Соответствие занимаемой должности		Соответствие занимаемой должности	
		Старший учитель	Высшая категория	Проектирование и реализация образовательных программ
			Первая категория	
			Соответствие занимаемой должности	
		Учитель	Высшая категория	Реализация образовательных программ
			Первая категория	
			Соответствие занимаемой должности	
		Число вакансий по должностям определяет регион в пределах ФОТ		

С целью упорядочения и упрощения деятельности администрации образовательных организаций по ведению национальной системы учительского роста, применяется схема бизнес-процессов. Схема бизнес-процессов наглядно демонстрирует этапы реализации проекта, в ходе выполнение которых достигается понимание значимости проводимых мероприятий. Выполнение всех этапов бизнес-процессов необходимо для успешного завершения проекта.

[5] Всероссийское совещание руководителей органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации, осуществляющих государственное управление в сфере образования 8–9 июля 2016 г. Доклад Третьяк Н.В. Национальная система учительского роста.

Рис. 2. Схема бизнес-процессов реализации национальной системы учительского роста в школах с низкими результатами обучения



Первый этап бизнес-процесса - *Анализ причин низких результатов обучения в школах*. Актуален для любого образовательного учреждения, тем более для школы с низкими результатами.

Анализ профессиональных сообществ педагогических работников проводится с целью определения актуальных потребностей в создании единого информационного пространства для педагогических работников школ с низкими результатами обучения и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях.

Определение содержания учительского роста осуществляется с учётом специфики школ с низкими результатами обучения, согласования мероприятий и программ повышения квалификации и профессионального развития.

Реализация комплекса планов мероприятий подразумевает разработку программ повышения квалификации и профессионального развития педагогов с учётом специфики школ с низкими результатами обучения.

Аттестация - выбор единой федеральной оценки (ЕФО) как формы аттестации: единой федеральной оценки на категории (ЕФО-Категории); единой федеральной оценки на соответствие (ЕФО-Соответствие) (Таблица 2).

Таблица 2

Современная форма	**Новая форма**
Регионы в рамках федерального порядка оценивают деятельность учителя.	Применяется единая федеральная оценка (ЕФО).
Учителя собирают «портфолио» (очень много бумаг).	Испытание непродолжительное по времени (2–3 часа).
Недостатки	Преимущества
Оценка компетенций имеет субъективный характер.	Оценка компетенций имеет объективный характер.
Невозможно доказать объективность и достоверность результатов.	Оценка независимая. Анализ объективных данных.
Бюрократия.	Нет бюрократии.
Невозможно никому отказать.	Возможно поставить «двойку».

Оценка учителя: испытание на знания и умения: по предмету, по методике, по детской психофизиологии (Таблица 3).

Таблица 3

Учителя сдают на подтверждение соответствия замещаемой должности и на квалификационную категорию 1 раз в 5 лет. В случае «двойки» пересдача – через 1 год.		
После выполнения заданий (кейсов) будет оценен реальный уровень компетенций учителя по единой шкале.		
Единая шкала оценки (0–100 баллов)		
Высшая категория	Испытание на знание предмета.	Определяет регион. Мнение выпускников добавляет до 10 баллов – на усмотрение региона.
Первая категория	Испытание на знание предмета и методики.	Определяет регион. Мнение выпускников добавляет до 10 баллов – на усмотрение региона.
Соответствие	Испытание на знание предмета, методики, детской психофизиологии.	Определяет Федерация
Оценка выполняется в РЦОИ, в региональных институтах повышения квалификации по единым федеральным контрольно-измерительным материалам.		

Составление программы роста делится на две категории: учитель и старший учитель.

Обеспечение программ роста ложится на плечи институтов повышения квалификации, университетов или педагог выбирает самоподготовку.

Выбор способов роста: программы, самоподготовка и т.п. (осуществляется учителем).

Как известно, Трудовой Кодекс Российской Федерации устанавливает обязательность применения требований, содержащихся в профессиональных стандартах, в том числе при приеме работников на работу, в следующих случаях:

• согласно части второй статьи 57 ТК Российской Федерации наименование должностей, профессий, специальностей и квалификационные требования к ним должны соответствовать наименованиям и требованиям, указанным в квалификационных справочниках или профессиональных стандартах, если в соответствии с ТК Российской Федерации или иными федеральными законами с выполнением работ по этим должностям, профессиям, специальностям связано предоставление компенсаций и льгот, либо наличие ограничений;

• согласно статье 195.3 ТК Российской Федерации требования к квалификации работников, содержащиеся в профессиональных стандартах, обязательны для работодателя в случаях, если они установлены ТК Российской Федерации, другими федеральными законами, иными нормативными правовыми актами Российской Федерации.

Таким образом, если не соблюдены указанные обязательные требования законодательства, то работодателю может быть выдано предписание об устранении выявленных нарушений трудового законодательства, а также он может быть привлечен к административной ответственности в соответствии со статьей 5.27 Кодекса об административных правонарушениях.

Реализация национальной системы учительского роста в школах с низкими результатами обучения и школах, функционирующих в сложных социальных условиях, направлена на овладение педагогами общими и специальными профессиональными компетенциями для достижения стабильных результатов профессиональной деятельности и для выполнения основных трудовых функций, включенных в профессиональный стандарт

(обучение, воспитательная деятельность, развивающая деятельность, педагогическая деятельность по реализации программ начального общего образования, основного и среднего общего образования).

Учительский (профессионально-личностный) рост - это достижение педагогом подтверждаемых результатами комплексной оценки уровней владения профессиональными компетенциями в единстве с общекультурным развитием педагога, развитием мотивационно-ценностного отношения к педагогической деятельности.

В складывающейся системе учительского роста предполагается применение методики оценки педагогических работников выпускниками прошлых лет, которая является одной из новых оценочных процедур, а также создание Единой федеральной оценки (ЕФО) деятельности учителя.

2. Схема взаимодействия участников мероприятий по укреплению кадрового потенциала и схема бизнес-процессов реализации национальной системы учительского роста в школах с низкими результатами и школах, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях

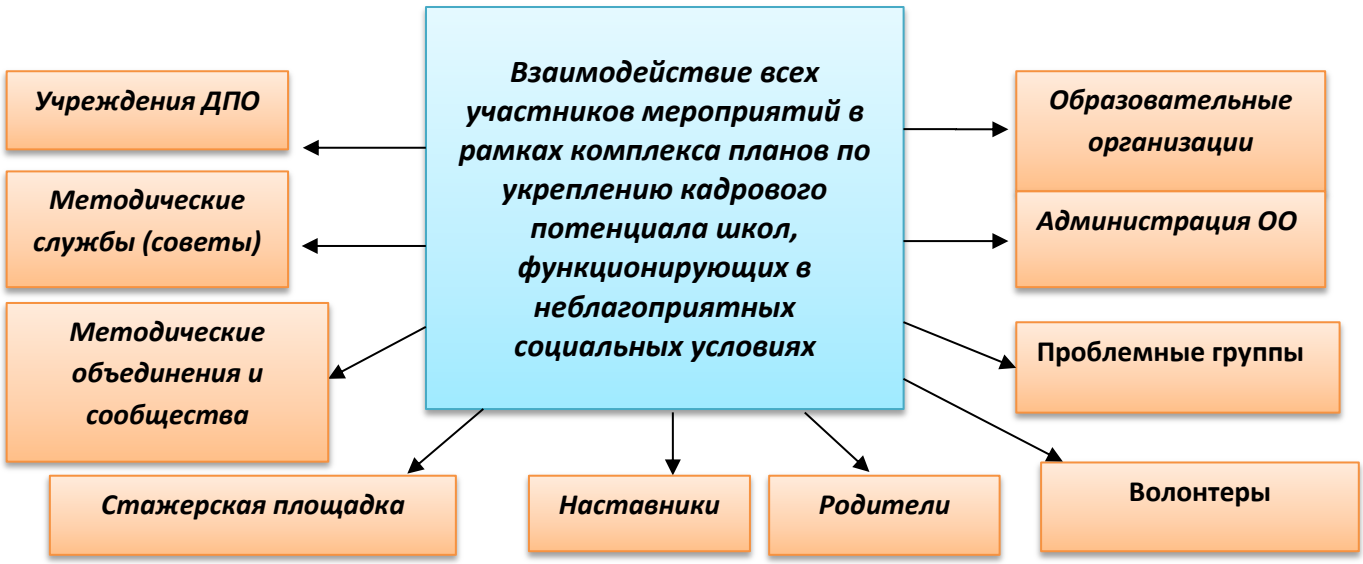
Взаимодействие участников мероприятий по укреплению кадрового потенциала школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, рассматривается как «интегрирующий фактор любой системы, структура и динамика которой являются основой всякого изменения»[6]. Взаимодействие позволяет распределять ресурсы при общей задаче деятельности, выстраивать многообразные возможные пути движения при общности внешней цели, осуществлять прямой контакт участников друг с другом, опираться на инициативу каждого конкретного участника, использовать общий ресурс сети для нужд каждого конкретного участника.

Таким образом, взаимодействие участников мероприятий по стимулированию учительского роста является основой единства, конструктивности отношений, обеспечивающих возможность быстрой реакции и необходимых для любого развития. Основными характеристиками

[6] Философская энциклопедия // Словари и энциклопедии на Академике [Электронный ресурс] URL: http://dic.academic.ru/dic.nsf/enc_philosophy/1929/взаимодействие

взаимодействия являются взаимопонимание, взаимопознание, взаимоотношения, взаимные действия, взаимовлияние.

Рис. 3. Схема взаимодействия участников мероприятий по стимулированию учительского роста



В схеме взаимодействия указаны функции каждой из категории участников мероприятия по стимулированию учительского роста, подробно представленные выше в разделе: «Описание категорий участников мероприятий по укреплению кадрового потенциала школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях (с описанием функций каждой из категории участников)». Схема взаимодействия является основой разработки бизнес процессов реализации национальной системы учительского роста в школах, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях.

Национальная система учительского роста ориентирована на установление для педагогических работников уровней владения профессиональными компетенциями, подтверждаемыми результатами аттестации. Реализация национальной системы учительского роста в школах, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, направлена на овладение педагогами профессиональными компетенциями для эффективной профессиональной деятельности с учетом социального контекста.

В настоящее время управление проектированием и проектирование образовательных программ в школе организуется без участия педагогов, как закрытый, сложный процесс с участием администрации и отдельных педагогов (в лучшем случае). В логике национальной системы учительского роста современный процесс управления проектированием и проектирование образовательных программ должны стать доступными педагогам и проводиться при их непосредственном участии. Отсюда следует, что бизнес-процессы реализации национальной системы учительского роста в школах, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, направлены на перестройку современных основ внутришкольной организации и управления.

Новый профессиональный стандарт указывает обязательным условием получение дополнительного профессионального образования педагогическими работниками не реже одного раза в три года. К сожалению, даже нынешние выпускники педвузов крайне редко получают современные знания по педагогике. Для того чтобы соответствовать современным требованиям профстандарта педагогу необходимо пройти специализированные курсы повышения квалификации:

по работе с одарёнными, иноязычными и девиантными детьми;

по работе в инклюзивном классе, где наряду со здоровыми детьми учатся и те, у кого есть особые потребности, включая ОВЗ;

по взаимодействию с психологами, дефектологами и соцработниками;

по современным информационным технологиям.

Лишь при наличии курсов повышения квалификации по вышеперечисленным направлениям учитель может быть уверен, что соответствует современным требованиям профессионального стандарта педагога.

3. О концепции комплексной модели учительского роста

Одной из ключевых задач российской образовательной политики является обеспечение гарантированного качества образования в рамках формирования нового поколения россиян, имеющих навыки решения познавательных, поисковых, проектных задач, способных генерировать новые знания. Реалии сегодняшнего времени показывают, что не все школы обеспечены современной инфраструктурой, не все учителя стремятся к

развитию профессиональных компетенций и навыков, не всегда потребности учителя обеспечиваются выбранным курсом повышения квалификации.

23 декабря 2015 года, открывая заседание Государственного совета по вопросам совершенствования системы общего образования в Российской Федерации, Президент Российской Федерации В. В. Путин обозначил основные задачи, стоящие перед государственной системой образования и наметил важные направления ее развития, в число которых входит:

- обеспечение гарантированного качества образования нового поколения россиян;
- подготовка выпускников, обладающих высоким уровнем учебно-исследовательской культуры;
- подготовка педагога, способного участвовать в преобразовании всех сторон педагогической практики на научно-методической основе;
- поддержка школ с низкими результатами обучения и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях;
- внедрение комплексной модели учительского роста.

Создание комплексной модели учительского роста является одним из механизмов мотивации учителей к развитию профессиональных компетенций и навыков. Этот механизм призван «вывести из забвения» педагогические коллективы, стать стимулятором в поиске путей эффективного повышения квалификации для каждого конкретного учителя, обеспечить педагогические коллективы разносторонней и многофункциональной поддержкой, в том числе, с активным использованием современных информационно коммуникационных и дистанционных образовательных технологий.

Типовая комплексная модель учительского роста (ТКМУР), ориентированная на поддержку школ с низкими результатами обучения, разработана на основе анализа результатов социологического исследования изменений запросов участников образовательных отношений, результатов освоения педагогическими работниками школ с низкими результатами обучения дополнительных профессиональных образовательных программ, а также выделенных направлений профессионального роста педагогических работников школ с низкими результатами обучения с учетом действующего законодательства в сфере образования, в том числе, в соответствии с

Федеральным законом от 29 декабря 2012 г. № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации».

Типовая комплексная модель учительского роста, ориентированная на поддержку школ с низкими результатами обучения, включает следующие базовые компоненты:

- правовые, организационно-методические условия для профессионального роста педагога;
- системное научно-методическое сопровождение деятельности педагогов;
- мотивация профессиональной деятельности педагогов;
- оценка результатов деятельности педагогов.

ТКМУР педагогических работников школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, содержит принципы учительского роста с учетом специфики школы, соответствующие технологии и структуры проведения мероприятий по укреплению кадрового потенциала. А так же процедуры методической поддержки команд, педагогическое и методическое обеспечение формирования содержания общего образования в подобных школах.

В ТКМУР представлено описание правовых, организационных, финансовых механизмов реализации системы учительского роста на различных уровнях (институциональный, муниципальный, региональный, федеральный) и обоснованы основные параметры и показатели модели учительского роста, ориентированной на поддержку школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, процедуры контроля и оценки компетентностей учителя в таких школах.

На основе толкования «механизма» как системы, определяющей порядок какого-либо вида деятельности или процесса[7], механизм внедрения типовой комплексной модели учительского роста в школах с низкими результатами и школах, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, можно определить как систему организационных условий, мероприятий (в том числе, их поэтапной реализации), взаимодействия участников мероприятий, мониторинга, обеспечивающих эффективное внедрение ТКМУР в образовательных организациях.

[7] Большой Энциклопедический словарь. – М.: Большая Российская энциклопедия, 2000. – С. 283.

Внедрение каждой из двух типовых моделей учительского роста в образовательной организации возможно осуществить в несколько этапов:

- этап осмысления и принятия типовой модели руководством и педагогическим коллективом образовательной организации;
- этап адаптации типовой модели к условиям (внешним и внутренним) образовательной организации;
- этап разработки дорожной карты внедрения адаптированной модели и создания рабочей группы руководящих и педагогических работников по внедрению адаптированной модели;
- этап первичной реализации адаптированной модели, мониторинга достигаемых результатов и коррекции адаптированной модели;
- этап системной реализации отработанной модели учительского роста.

4. Этап осмысления и принятия типовой модели руководством и педагогическим коллективом образовательной организации

Школы с низкими результатами обучения

Разработанная типовая комплексная модель учительского роста базируется на введенном определении школы с низкими результатами обучения – это школа, демонстрирующая стабильно низкие результаты освоения обучающимися образовательной программы.

Школы, функционирующие в неблагоприятных социальных условиях

Сложные социальные условия или социально неблагополучная среда - это внешние, независящие от школы, контекстные факторы, социально-экономические характеристики окружения школы, особенности её контингента, влияющие на образовательные результаты учащихся.

Разработанная типовая комплексная модель учительского роста базируется на введенном определении школы, *функционирующей в неблагоприятных социальных условиях* - это школа, находящаяся под влиянием таких внешних, не зависящих от школы, факторов, как: социальные и экономические условия её окружения; особенности контингента обучающихся; неблагополучный социально-экономический статус семей.

На данном этапе руководство образовательной организации осуществляет работу по выявлению негативного влияния на результаты освоения обучающимися образовательной программы внешних и внутренних взаимосвязанных факторов.

4.1. Общие факторы, влияющие на формирование КМУР

В целом для обеих ТКМУР можно определить интегрированные факторы, такие как:

- недостаточный уровень общекультурной и профессиональной компетентностей кадрового состава;
- отсутствие системного научно-методического обеспечения образовательной деятельности педагогов;
- неэффективное управление профессиональным ростом педагогов;
- неэффективная организация взаимодействия участников образовательных отношений (детей и взрослых).

По каждому из выявленных факторов определяются причины возникновения и степень негативного влияния в условиях конкретной образовательной организации, а также роль внедряемой системы учительского роста в минимизации этого влияния.

Недостаточный уровень общекультурной и профессиональной компетентностей кадрового состава.

Выявленная в ходе проведенного ранее исследования специфика школ с низкими результатами обучения и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, характеризуется в целом недостаточным уровнем общекультурной и профессиональной компетентностей кадрового состава.

Под недостаточным уровнем в целях настоящих рекомендаций понимается фактический индивидуальный (и в целом в педагогическом коллективе) уровень общекультурной и профессиональной компетентностей, который не обеспечивает достижение всеми обучающимися планируемых образовательных результатов уровня «ученик научится», а также не создает условий для достижения отдельными категориями обучающихся образовательных результатов уровня «ученик получит возможность научиться».

Недостаточность профессионального уровня педагогов проявляется в неспособности организовывать и осуществлять образовательный процесс,

обеспечивающий реализацию основной образовательной программы каждого уровня образования с заявленными планируемыми результатами.

Это фактическое положение дел определяет потребность в учителе, способном модернизировать содержание собственной деятельности посредством критического, творческого ее осмысления и обновления и применения в образовательной деятельности достижений наук в сфере образования и передового педагогического опыта.

В этой связи внедрение типовых моделей учительского роста, ориентированных на поддержку школ с низкими результатами обучения и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, предполагает в первую очередь реализацию одной из важнейших направленностей модели - *развитие кадрового потенциала*.

В целях настоящих рекомендаций под к*адровым потенциалом* образовательной организации будем понимать способности и возможности педагогов реализовывать свои специальные знания, умения и навыки, компетентности для достижения целей развития организации. Исходя из этого, можно говорить о том, что кадровый потенциал складывается из личностных качеств, работоспособности, уровня профессиональных знаний, умений и навыков, опыта, творческих способностей педагогов, их готовности действовать в коллективе.

Развитие кадрового потенциала образовательной организации предполагает, что руководство организации путем целенаправленной деятельности создает условия для формирования и развития профессиональных компетенций педагогов, их ценностного отношения к деятельности, личностной заинтересованности в достижении высокого профессионального результата.

Отсутствие системного научно-методического обеспечения образовательной деятельности педагогов.

Решение *задачи системного научно-методического сопровождения образовательной деятельности педагогов* предполагает обновление структуры и содержания методической службы образовательной организации с учетом требований реализации основных образовательных программ школы; внедрения инновационных образовательных технологий.

В этой связи руководству образовательной организации важно обеспечить:

информационно-методическое сопровождение образовательной деятельности педагогов*:* всесторонность и регулярность информирования о

современных требованиях к деятельности педагога и опыте других образовательных организаций, об эффективных подходах, формах и методах организации образовательной деятельности обучающихся. Должен быть организован регулярный информационный обмен между специалистами. Важно применять разнообразные формы информационно-методического сопровождения: семинары, консультации специалистов, методические выставки, методические рекомендации, создание информационного банка педагогического опыта работы, обеспечение методическими разработками и пр.;

консультативно-методическое сопровождение образовательной деятельности педагогов (тренинговые группы с учётом профессиональных, квалификационных и личностных особенностей педагогов; помощь в решении конкретной методической проблемы, в составлении авторской программы, разработке новой образовательной технологии и т.д.; помощь в проведении комплексного анализа и оценки результатов профессиональной деятельности; консультирование по вопросам формирования мотивации к учебной деятельности; консультирование по вопросам разработки и использования компьютерных программ, создания баз данных, компьютерных сетей и др.; взаимное обучение специалистов с максимальным использованием активных развивающих методов практического освоения конкретных приёмов; мероприятия по обмену опытом – открытые занятия, взаимопосещения, мастер-классы, профессиональные тренинги, обучающие игры, конкурсы, семинары, творческие отчёты);

учебно-методическое сопровождение образовательной деятельности педагогов (обогащение методического арсенала, формирование дополнительных компетенций, восполнение имеющихся дефицитов предметных и технологических знаний, развитие опыта решения профессиональных задач в ходе различного рода обсуждений и бесед специалистов, консультаций с экспертами, во внерабочее время, в организациях, реализующих программы повышения квалификации и переподготовки педагогов с получением документа о повышении квалификации; применение инновационных технологий: «обучения действием», метода проектов, сетевых технологий, игровых технологий, технологии мастерских, информационных технологий; применение методов активного обучения; профессиональный тренинг, модерирование (раскрытие внутреннего потенциала педагога), консультирование, супервизия (помощь в

разработке ситуации и сопровождение в ее решении), коучинг (репетиторство, тренировка) и др.).

Неэффективное управление профессиональным ростом педагогов.

Выявленная в ходе проведенного ранее исследования специфика школ с низкими результатами обучения и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, характеризуется в целом неэффективным управлением профессиональным ростом педагогов.

Решение этой задачи предполагает, во-первых, повышение мотивации профессиональной деятельности педагогов, во-вторых, создание гибкой системы повышения квалификации и профессионального мастерства педагогов в процессе педагогической деятельности, в третьих, предполагает целенаправленную работу руководства образовательной организации по совершенствованию локальной нормативной правовой базы школы – положений, приказов, распоряжений, и пр., позволяющих обеспечить в образовательной организации стабильные, устойчивые условия, благоприятные для профессионального роста педагогов.

Повышение мотивации профессиональной деятельности педагогов, в свою очередь, предполагает развитие системы стимулирования успешной профессиональной деятельности педагогов; сохранение и укрепление здоровья педагогических работников; развитие коллектива единомышленников; развитие системы школьных традиций для педагогов; повышение персональной ответственности каждого учителя за результаты своего педагогического труда и др.

В этой части руководство образовательной организации должно разработать и осуществлять на практике систему стимулирования труда педагога разнообразными средствами:

- *материальными средствами* (стимулирующие выплаты за интенсивность и качество труда, премия по результатам работы в течение определенного периода);

- *статусными средствами*, повышающими роль педагога в коллективе (система поощрений, публичное признание профессиональных результатов и т.д.);

- *ресурсными средствами* (дополнительное материально-техническое оснащение образовательной деятельности, эффективное распределение педагогической нагрузки и т.д.);

- *интеллектуально-творческими средствами* (методическая помощь в организации и проведении урочных и внеурочных занятий, поддержка

образовательных инициатив и экспериментальных проектов, помощь в обобщении опыта, подготовке авторских учебников и пособий, публикаций к печати, авторской программы и т.д.).

Гибкая система повышения квалификации и профессионального мастерства педагогов предполагает, во-первых, выявление основных профессиональных проблем конкретного педагога в содержании образования, методах и технологиях учебно-познавательной, учебно-исследовательской и проектной деятельности, осуществления взаимодействия с участниками образовательных отношений, во-вторых, определение приоритетных задач в преодолении выявленных проблем, подбор форм и средств решения этих задач внутри образовательной организации, а также вне ее в системе дополнительного профессионального образования, в сетевом взаимодействии образовательных организаций, муниципальных и региональных методических служб, в третьих, совершенствование системы аттестации педагогических кадров.

Целенаправленная работа руководства образовательной организации по совершенствованию локальной нормативной правовой базы школы, прежде всего, обеспечивает выстраивание трудовых отношений с педагогами образовательной организации на основе профессиональных стандартов через определение и эффективное распределение трудовых функций (обобщенных трудовых функций), основных видов педагогической деятельности (преподавательской работы и иных видов) и закрепление их в эффективном контракте.

Неэффективная организация взаимодействия участников образовательных отношений (детей и взрослых).

Организация эффективного взаимодействия всех категорий участников образовательных отношений является важным и надежным залогом успешной реализации основных образовательных программ образовательной организации, достижения обучающимися заданного уровня планируемых образовательных результатов, и, как следствие, достижения педагогами более высоких профессиональных результатов. Это, в свою очередь, обеспечивает условия для профессионального роста учителей школы.

Участниками мероприятий по укреплению кадрового потенциала школ с низкими результатами обучения являются руководящие и педагогические работники образовательной организации, иные руководящие и педагогические работники:

- администрация образовательной организации;

- руководители школьных методических служб (объединений, кафедр);

- педагоги (в том числе учителя начального общего образования, учителя-предметники, социальные педагоги, педагоги-психологи, классные руководители, педагоги дополнительного образования детей и взрослых, воспитатели, и т.д.);

- администрация и педагоги организаций-участников сетевого взаимодействия (вузов, институтов и академий переподготовки и повышения квалификации работников образования, центров дополнительного образования детей и взрослых);

- специалисты муниципальных и региональных органов управления образованием.

Каждая категория участников выполняет функции, нацеленные на создание условий для формирования и развития профессиональных компетенций педагогов, их ценностного отношения к деятельности, личностной заинтересованности в целях достижения высокого профессионального результата.

4.2. Типовая Комплексная Модель учительского роста

Комплексная модель учительского роста	***ОО (полное наименование школы)***
Цель	
Задачи:	
Специфика образовательной организации	
Категории участников мероприятий по укреплению кадрового потенциала	
Функции участников мероприятий по укреплению кадрового потенциала	
Администрация образовательной организации	
Руководители школьных методических служб (объединений, кафедр), тьюторы	
Педагоги (учителя-	

предметники, социальные педагоги, педагоги-психологи, классные руководители, педагоги дополнительного образования, воспитатели групп продлённого дня, библиотекарь и другие)		
Администрация и профессорско-преподавательский состав организаций-участников сетевого взаимодействия (вузов, институтов и академий переподготовки и повышения квалификации работников образования, центров дополнительного образования детей, средств массовой информации и других информационных структур, в том числе библиотеки; и другие)		
Ожидаемые результаты и риски внедрения модели учительского роста		
Условия реализации модели учительского роста		
Нормативно-правовые условия реализации модели учительского роста		
Документальное обеспечение модели учительского роста в образовательной организации		
Примерная локальная нормативная база внедрения модели учительского роста в образовательной организации		
Программа (стратегия, план) внедрение модели учительского роста в образовательной организации	Этап осмысления и принятия типовой модели руководством и педагогическим коллективом образовательной организации	

<table>
<tr><td rowspan="3"></td><td>Этап адаптации типовой модели к условиям (внешним и внутренним) образовательной организации</td><td></td></tr>
<tr><td>Этап разработки дорожной карты внедрения адаптированной модели и создания рабочей группы руководящих и педагогических работников по внедрению адаптированной модели</td><td>таблица для заполнения:
<table>
<tr><th>№</th><th>Мероприятия</th><th>Результат</th><th>Отчетная документац</th><th>Ответственн</th></tr>
<tr><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr>
</table></td></tr>
<tr><td>Этап первичной реализации адаптированной модели, мониторинга достигаемых результатов и коррекции адаптированной модели</td><td></td></tr>
<tr><td>Программа (план) внутреннего контроля внедрения модели учительского роста в образовательной организации</td><td colspan="2"></td></tr>
<tr><td colspan="3">Финансово-экономическая обеспеченность модели учительского роста в образовательной организации</td></tr>
<tr><td>Модель финансирования внедрения модели учительского роста в образовательной организации</td><td colspan="2"></td></tr>
<tr><td>Программа (стратегия, план) финансирования внедрения модели учительского ростав образовательной</td><td colspan="2"></td></tr>
</table>

организации		
План контроля за реализацией Программы финансирования внедрения модели учительского роста в образовательной организации		
Материально-техническая обеспеченность модели учительского роста в образовательной организации		
Модель материально-технического обеспечения внедрения модели учительского роста в образовательной организации		
Программа (стратегия, план) материально-технического обеспечения внедрения модели учительского роста в образовательной организации		
План контроля за реализацией Программы материально-технического обеспечения внедрения модели учительского роста в образовательной организации		
Организационно-кадровое обеспечение		
Модель организационно-кадрового обеспечения внедрения модели учительского роста в образовательной организации		
Программа (стратегия, план) развития кадрового потенциала при внедрении модели учительского роста	Создание правовых, организационных условий для роста общекультурной	

в образовательной организации (описание технологии и структуры проведения мероприятий по укреплению кадрового потенциала школы)	компетентности педагога и его профессионального роста	
	Совершенствование управленческой компетенции администрации образовательной организации	
	Научно-методическое сопровождение педагогов	
	Повышение мотивации профессиональной деятельности педагогов	
План контроля за реализацией Программы (стратегии, плана) развития кадрового потенциала при внедрении модели учительского роста в образовательной организации		
Научно-методическое сопровождение		
Информационно-методическое сопровождение педагогов		
Консультативно-методическое сопровождение деятельности педагогов		
Учебно-методическое сопровождение деятельности педагогов		
Направления обновления содержания общего образования		

5. Этап создания рабочей группы руководящих и педагогических работников по внедрению адаптированной модели и разработки «дорожной карты» внедрения адаптированной модели

Для эффективного внедрения типовой модели учительского роста должна быть создана рабочая группа руководящих и педагогических работников образовательной организации. Группа создается приказом руководителя образовательной организации на весь период внедрения адаптированной модели учительского роста. В состав рабочей группы могут быть включены представители администрации образовательной организации, руководители методических служб (объединений, кафедр), педагоги. Также в рабочую группу могут быть приглашены: представители администрации и педагоги организаций-участников сетевого взаимодействия (организаций высшего и дополнительного профессионального образования, организаций дополнительного образования детей и взрослых), специалисты муниципальных и региональных органов управления образованием.

№	Категория участников рабочей группы	Задачи
1.	Администрация образовательной организации	Создание правовых, организационных условий для внедрения адаптированной модели учительского роста
2.	Руководители школьных методических служб (объединений, кафедр)	Научно-методическое сопровождение педагогов: информационно-методическое сопровождение педагогов консультативно-методическое сопровождение деятельности учебно-методическое сопровождение деятельности педагогов
3.	Педагоги (учителя-предметники, социальные педагоги, педагоги-психологи, классные руководители, педагоги дополнительного образования, воспитатели, библиотекарь)	Развитие системы школьных традиций для педагогов

4.	Администрация и педагоги организаций-участников сетевого взаимодействия	Совершенствование управленческой компетенции администрации образовательной организации; обеспечение информационной открытости деятельности школы; привлечение преподавателей высшей школы для проведения занятий; создание совместных индивидуальных образовательных программ; разработка методических материалов, рекомендаций для педагогов
5.	Специалисты местных органов управления образованием	Создание правовых, финансовых и организационных условий для внедрения адаптированных моделей учительского роста; использование ресурсов управленческого консалтинга, технологий коучинга в целях профессионального развития руководителей образовательных организаций; разработка индивидуальных маршрутов школ по укреплению кадрового потенциала; вовлечение успешных школ в процесс обмена опытом через разные формы поддержки профессионального развития руководителей и учителей школ с низкими результатами обучения и школ, функционирующих в сложных социальных условиях (наставничество, менторство, тьюторство).

5.1. Дорожная карта по реализации КМУР

Для эффективного внедрения типовой модели учительского роста должна быть разработана «дорожная карта» по основным мероприятиям, обеспечивающим реализацию всех содержательных компонентов адаптированной типовой комплексной модели.

В каждой из разработанных комплексных типовых моделей учительского роста предложены варианты «дорожных карт», которые должны быть адаптированы к условиям конкретной образовательной организации.

Примерный вариант такой обобщенной «дорожной карты» представлен ниже.

п/п	Наименование мероприятия	Срок испол-нения	Ответственный исполнитель
1	Создание рабочей группы для управления внедрением адаптированной модели учительского роста педагогических работников школ с низкими результатами обучения	2018	Руководители общеобразова-тельных организаций
2	Анализ нормативного правового обеспечения субъекта Российской Федерации, регламентирующего формирование региональной системы учительского роста в школах с низкими результатами обучения	2018	
3	Изучение успешных региональных практик формирования систем учительского роста и поддержки школьных педагогических команд с целью повышения качества образования в школах с низкими результатами обучения и школах, функционирующих сложных социальных условиях	2018	
4	Анализ профессиональных сообществ педагогических работников с целью определения актуальных потребностей в создании единого информационного пространства для педагогических работников школ с низкими результатами обучения и школ, функционирующих сложных социальных условиях	2018	
5	Внесение необходимых изменений в локальные нормативные правовые акты образовательной организации, обеспечивающие реализацию модели	2018	
6	Разработка программы развития кадрового потенциала образовательной организации, в том числе программ повышения квалификации по развитию профессионального роста учителя с учетом специализации учителя и перечня направлений обновления содержания общего образования	2018	
7	Определение участников мероприятий по укреплению кадрового потенциала школ с низкими результатами обучения (с описанием функций каждой из категории участников)	2018	

8	Организация взаимодействия участников мероприятий по укреплению кадрового потенциала школ с низкими результатами обучения	2018	
9	Создание обучающих (стажерских) площадок, обучение на которых ведется силами профессиональной команды тьюторов, прошедших специальную подготовку на курсах	2018	
10	Организация сетевого взаимодействия (вузов, институтов и академий переподготовки и повышения квалификации работников образования, центров дополнительного образования детей, средств массовой информации и других информационных структур, в том числе библиотеки и др.) в научно-методическом обеспечении развития учительского потенциала	2018	
11	Разработка методических рекомендаций по поддержке школьных педагогических команд с целью повышения качества образования в школах с низкими результатами обучения	2018	Руководители общеобразова-тельных организаций
12	Разработка схемы бизнес-процессов реализации адаптированной типовой комплексной модели учительского роста в школах с низкими результатами обучения	2018	
13	Разработка финансовых механизмов реализации адаптированной типовой комплексной модели учительского роста	2018	
14	Размещение информации о ходе реализации типовой комплексной модели учительского роста, ориентированной на поддержку школ с низкими результатами обучения, в СМИ, сети Интернет	2018	
15	Реализация мероприятий обновления содержания общего образования	2018	
16	Осуществление методической поддержки команд педагогических работников школ с низкими результатами обучения с учетом образовательной и воспитательной функции педагогических работников и с учетом различных категорий педагогических работников (учителя начального общего образования, педагоги-предметники, классные руководители): – информационно-методическое	2018	

	сопровождение педагогов; – консультативно-методическое сопровождение деятельности педагогов; – учебно-методическое сопровождение деятельности педагогов.		
17	Реализация программ повышения квалификации по развитию профессионального роста учителя с учетом его специализации и перечня направлений обновления содержания общего образования	2018	
18	Обучение педагогических работников на стажерских площадках силами профессиональной команды тьюторов, прошедших специальную подготовку на курсах	2018	
19	Осуществление сетевого взаимодействия (вузов, институтов и академий переподготовки и повышения квалификации работников образования, центров дополнительного образования детей, средств массовой информации и других информационных структур, в том числе библиотеки и др.) участников мероприятий по укреплению кадрового потенциала школ с низкими результатами обучения	2018	Руководители общеобразова-тельных организаций

5.2. Этап первичной реализации адаптированной модели и мониторинга достигаемых результатов

На данном этапе руководство школы организует и осуществляет управление по реализации «дорожной карты» внедрения адаптированной типовой комплексной модели учительского роста в образовательной организации.

Реализация «дорожной карты» осуществляется рабочей группой под руководством заместителя директора школы с регулярной отчетностью руководителю.

При этом важнейшим компонентом данной работы является мониторинг достигаемых результатов, который может осуществляться на основе разработанной карты мониторинга.

5.3. Примерная карта мониторинга результатов реализации КМУР

Параметры учительского роста	Группы критериев учительского роста	Критерии учительского роста	Показатели учительского роста
1. Профессиональный рост	Группа критериев, характеризующих сформированность общих компетенций	Критерий, характеризующий *мировоззренческую компетенцию*	Сформированность умения понимать смыслы и ставить цели профессиональной деятельности
		Критерий, характеризующий *коммуникативную компетенцию*	Сформированность умения выбрать приемлемую форму общения, управлять педагогическим общением, управлять учебными группами с целью вовлечения обучающихся в процесс обучения и воспитания, мотивируя их учебно-познавательную деятельность
		Критерий, характеризующий *информативно-коммуникативную компетенцию*	Освоенное знание основ психодидактики, поликультурного образования, закономерностей поведения в социальных сетях;
		Критерий, характеризующий *регулятивно-коммуникативную компетенцию*	Сформированное умение регулировать благодаря общению не только собственное поведение, но и поведение других людей; умение регулировать поведение обучающихся для обеспечения безопасной образовательной среды; умение воздействовать на компетентность

			и поведение детей, стимулировать какие-либо действия ребёнка, умело применяя просьбу, совет и пр.; умение «подстраивать» своё поведение для реализации совместной деятельности; соблюдение правил толерантного поведения, способствующих усвоению детьми социально-значимых ценностей;
		Критерий, характеризующий *аффектно-коммуникативную компетенцию*	Сформированное умение создавать гуманный фон взаимодействия между людьми; умение проектировать ситуации, развивающие эмоционально-ценностную сферу ребенка, культуру переживаний и ценностные ориентации ребенка; умение формировать толерантность и навыки поведения в изменяющейся поликультурной среде
		Критерий, характеризующий *нормативно-правовую компетенцию*	Освоенное знание федеральных государственных образовательных стандартов общего образования, нормативных правовых документов, руководящих и инструктивных документов, регулирующих организацию деятельности образовательной организации, умение на их основе организовать свою педагогическую деятельность
		Критерий, характеризующий *психолого-педагогическую компетенцию*	Сформированные гностические умения – умения анализа и синтеза (умение видеть педагогическое явление во взаимосвязи всех компонентов; аналитические умения, выделять в педагогических явлениях отдельные

			компоненты – условия, причины, мотивы, стимулы, средства, формы и т.д.; умение осуществлять диагностику педагогических явлений; умение вычленять педагогическую задачу; умения проектировать, определять способы решения педагогической задачи).
		Критерий, характеризующий *рефлексивную компетенцию*	Сформированное умение размышлять о представлениях других участников образовательных отношений, о том, что они знают и думают (информационная рефлексия); умения размышлять о том, какие принципы в принятии решений используют другие участники образовательных отношений (стратегическая рефлексия); умение фиксировать изменения эмоционально-чувственной, мотивационной, когнитивной, нравственной и других сферах других участников образовательных отношений; умения определять причины этого состояния (успешность деятельности, интересное содержание занятий, значимость обсуждаемых проблем и т.п.); умение оценивать продуктивность своего развития в результате взаимодействия с другими участниками образовательных отношений.
	Группа критериев, характеризующих сформированность	Критерий, характеризующий *предметную*	Освоенное знание преподаваемого предмета в пределах требований федеральных государственных образовательных стандартов и

	специальных компетенций	*компетенцию*	основной общеобразовательной программы, его истории и места в мировой культуре и науке; знание путей достижения образовательных результатов и способов оценки результатов обучения; знание основ методики преподавания, основных принципов деятельностного подхода, знание видов и приемов современных педагогических технологий;
		Критерий, характеризующ ий *методическую компетенцию*	Сформированность владения методикой обучения по предмету; владение формами и методами обучения, в том числе выходящими за рамки учебных занятий: проектная деятельность, лабораторные эксперименты и т.п.; умение объективно оценивать знания обучающихся на основе тестирования и других методов контроля в соответствии с реальными учебными возможностями детей; умение использовать специальные подходы к обучению в целях включения в образовательный процесс всех обучающихся, в том числе с особыми потребностями в образовании: обучающихся, проявивших выдающиеся способности; обучающихся, для которых русский язык не является родным; обучающихся с ограниченными возможностями здоровья; владение ИКТ-компетентностями: общепользовательской, общепедагогической, предметно-педагогической; умение

			организовывать учебно-исследовательскую внеурочную деятельность).
2. Карьерный рост	«Горизонтальный» карьерный рост		У педагога появляются качественно новые обязанности и проекты, что позволяет расширить профессиональный кругозор
	Вертикальный» карьерный рост		Педагог переходит на более высокую ступень служебной лестницы.
	«Центростремительный» карьерный рост		Движение к руководству организации: педагог, при условии прежней должности без повышения, получает допуск к принятию важных для школы решений.
	Властная карьера		*Формальный рост влияния в школе:* педагог активно включается в управление школой, получает допуск к принятию важных для школы решений. Неформальный рост влияния в школе: рост авторитета педагога.
	Статусная карьера		Упрочнение статуса: педагогу присваивается почетное звание.
	Монетарная карьера		Повышение уровня оплаты труда, объема и качества социальных льгот.
3. Социальный рост	Социально-демографическое благополучие		Численность семей, состав семей, брачность, разводимость; миграции.
	Социально-трудовое благополучие		Потребность образовательной организации в педагогах; условия труда; оплата труда;

		деградация трудового потенциала.
	Уровень и качество жизни педагогов	Динамика денежных доходов, потребления товаров, возможности рекреации, проведения досуга; денежные сбережения; качество продуктов питания; качество одежды.
	Жилищные условия педагогов	Характеристика жилищного фонда по типу, метражу, принадлежности, благоустройству, потребности улучшения
	Социально-демографическое благополучие	Численность семей, состав семей, брачность, разводимость; миграции.
	Социально-трудовое благополучие	Потребность образовательной организации в педагогах; условия труда; оплата труда; деградация трудового потенциала.
	Уровень и качество жизни педагогов	Динамика денежных доходов, потребления товаров, возможности рекреации, проведения досуга; денежные сбережения; качество продуктов питания; качество одежды.

6. Описание правовых, организационных, финансовых механизмов реализации системы учительского роста на различных уровнях (институциональный, муниципальный, региональный, федеральный)

Реализация системы учительского роста регулируется правовыми, организационными, финансовыми механизмами.

Правовые механизмы реализации системы учительского роста

Правовые механизмы (механизмы правового регулирования) – это система специальных юридических средств и методов, которые направлены на их стабилизацию и упорядочивание воздействий государства на общественные отношения.

- *На федеральном уровне* реализация системы учительского роста регулируется Законом «Об образовании в Российской Федерации» № 273-ФЗ от 29 декабря 2012 года, Федеральной целевой программой развития образования на 2016-2010 г. утверждённой Распоряжением Правительство Российской Федерации от 29 декабря 2014 года № 2765-р., Профессиональным стандартом педагога (утвержден Приказом Министерства труда и социальной защиты РФ от 25.12.2014 № 1115н), Поручением Президента Правительству Российской Федерации о создании национальной системы учительского роста по итогам заседания Государственного совета по вопросам совершенствования системы общего образовании, состоявшегося 23 декабря 2015 г., а также другими федеральными законами, иными нормативными правовыми актами Российской Федерации, законами и иными нормативными правовыми актами субъектов Российской Федерации, содержащими нормы, регулирующие отношения в сфере образования.
- *На муниципальном и региональном уровне* реализация системы учительского роста регулируется подзаконными нормативными актами федерального уровня, закрепляющими региональные нормативы финансирования образования, дополнительные к федеральным льготы обучающимся и работникам образовательных организаций, дополнительные к федеральному требованию к образовательным организациям в части норм и санитарных правил и по другим вопросам.

- *На уровне общеобразовательной организации* реализация системы учительского роста регулируется внутренней распорядительной документацией (положениями, распоряжениями, приказами и пр.) по вопросам: ресурсного обеспечения и привлечения дополнительных ресурсов; организации научно-методического сопровождения и повышения квалификации учителей с целью обеспечения в образовательной организации стабильных, устойчивых условий, благоприятных для профессионального роста педагогов; организации психолого-педагогического сопровождения обучающихся; сотрудничества с родителями, советом школы и общественностью.

Организационные механизмы реализации системы учительского роста

Организационные механизмы – это структурные, организационно-административные, информационные механизмы комплексного воздействия на управляемую систему. Организационные механизмы носят одновременно черты экономического и мотивационного механизмов.

На институциональном уровне для реализации системы учительского роста характерен следующий состав структурных механизмов развития: механизм гибкой перестройки системы целей (выделение в качестве одного из приоритетов профессионального роста учителя), механизм усиления организационного потенциала социального окружения образовательной организации, кадрового потенциала; механизм взаимодействия субъектов образовательных отношений.

На муниципальном и региональном уровнях данный состав дополняется механизмом финансирования.

На федеральном уровне организационные механизмы реализации системы учительского роста формируют:

- стратегическую цель государственной политики в сфере образования (повышение доступности качественного образования, соответствующего требованиям инновационного развития экономики, современным потребностям общества и каждого гражданина; преодоление дифференциации качества образования и снижения качества кадрового потенциала; формирование полноценной системы оценки качества образования; замена неэффективной системы финансирования современными методами финансирования и бюджетирования);
- методологическую и организационно-методическую поддержку развития образования на федеральном, региональном и муниципальном уровнях;

- прогрессивные модели образования;
- многоуровневую систему новых взаимоувязанных образовательных стандартов и вариативных образовательных программ;
- систему повышения профессионального уровня педагогов и качества преподавания, формирования нового типа руководителя – менеджера образования;
- общероссийскую систему оценки качества образования, направленную на:

- адекватную и гласную оценку результатов работы образовательных организаций;
- совершенствование механизмов контроля и управления на всех уровнях образования;
- обеспечение всех участников образовательных отношений объективной информацией о качественных параметрах образования в Российской Федерации;
- повышение уровня прозрачности системы образования и открытости для общества оценок качества образовательных услуг;
- расширение участия общественности в контроле над образовательными организациями через механизмы их публичной отчетности о собственной деятельности и итоговой аттестации учащихся;
- введение единой независимой системы оценки качества образования в форме государственной (итоговой) аттестации выпускников школ;
- освоение образовательными организациями механизмов инновационного развития.

Финансовые механизмы реализации системы учительского роста

Финансовые механизмы – это совокупность финансовых инструментов, способов и форм организации финансовых отношений, формирования и использования финансовых ресурсов, применяемых обществом в целях создания благоприятных условий для экономического и социального развития общества. В финансовых механизмах можно выделить такие элементы, как: мобилизацию финансовых ресурсов, финансирование, стимулирование и др.

- *На федеральном уровне* реализация системы учительского роста регулируется финансовыми механизмами в сфере образования, которые:

- позволяют уйти от ассигнований на содержание образовательных организаций к финансированию конкретных государственных заданий с учетом количества и качества оказываемых услуг;
- обеспечить многоканальное поступление средств;
- расширить самостоятельность образовательных организаций в использовании поступающих средств;
- повысить ответственность руководителей и заинтересованность образовательных организаций в расширении ассортимента и повышения качества образовательных услуг;
- осуществлять «формульное» финансирование, устанавливающее прямую связь между расходами и образовательными результатами;
- реализовать адресные формы поддержки школ, работающих со сложным контингентом, в том числе школ, показывающих низкие образовательные результаты;
- выстроить систему финансовых и карьерных стимулов, оплаты труда педагогов, работающих со сложным контингентом, с целью привлечения для работы в данной категории школ высококвалифицированных руководителей и учителей, оказания им поддержки и реализация мер по удержанию в школе.

- *На региональном и муниципальном уровнях* для реализации системы учительского роста на основе федеральных нормативов и нормативов субъекта Российской Федерации определяются размеры ассигнований на реализацию системы учительского роста.
- *На институциональном уровне* для реализации системы учительского роста используются различные формы поощрения и вознаграждения, осуществляется финансирование повышения квалификации педагогов.

Приложение: Региональная (институциональная) Комплексная Модель учительского роста, ориентированная на поддержку школ, функционирующих в сложных социальных условиях
(итоговая работа тьютора Джаубермезовой М.А.)

Комплексная модель учительского роста	МКОУ СОШ №№ ……. (Школа, функционирующая в сложных социальных условиях)
Цель	1. Разработка комплекса мер, направленных на формирование системы учительского роста с учетом современных тенденций развития системы общего образования. 2. Организация работы внутренней и внешней системы оценки качества образования путем проведения независимой оценки профессиональных компетенций руководящих и педагогических работников, в том числе с использованием результатов ГИА (в 9 и 11 классах) и ВПР. 3. Разработка механизмов материального и морального поощрения качественного, творческого учительского труда, стимулирующих развитие и непрерывный профессиональный и карьерный рост педагогических работников. 4. Создание условий для повышения уровня профессиональной компетентности, карьерного роста и социального статуса педагогического коллектива школы.
Задачи:	**1. Повышение профессионального роста** 1.1. Разработать программы повышения квалификации и профессиональное переподготовки работников системы образования с учетом индивидуальных потребностей педагогов. 1.2. Оказывать методическую помощь образовательным организациям в процессе внесения изменения в локальную нормативную базу образовательных организаций, с учетом функционирования школы в сложных социальных условиях. 1.3. Обеспечить постоянный доступ к информации о курсах повышение квалификации и профессиональной переподготовки, а так же к процедуре аттестации педагогов ОО. 1.4. Осуществлять мониторинг профессиональных компетенций педагогов образовательных организаций, функционирующих в сложных социальных условиях. 1.5. Разработать типовую модель кадрового обеспечения школ, функционирующих в сложных социальных условиях. **2. Повышение карьерного роста** 2.1. Подготовить типовую модель введения в образовательных организациях региона эффективного контракта. 2.2. Обеспечить методическую поддержку ОО в процессе внедрения нового стандарта педагога (введение новых должностей; определение новой системы финансирования; заключение эффективных контрактов; внесение изменений в систему стимулирования и др.). **3. Укрепление социального статуса педагога** 3.1. Всячески способствовать укреплению и повышению уровня взаимодействия между участниками образовательных отношений с целью поднятия статуса

	учителя на более престижный уровень (с помощью родительской общественности, спонсоров, общественных организаций).
Специфика образовательной организации	Характеристика школ, пребывающих в сложных социальных условиях: - школы расположена в высокогорье, в сельской местности, где имеется проблема с доступом к Интернет-ресурсам (возникают сложности в организации полноценного дистанционного обучения учащихся и педагогов, а так же в использовании электронных образовательных ресурсов в учебном процессе); - высокий уровень безработицы в горной местности; - многонациональная республика, большой процент учащихся, для которых русский язык не является родным языком; - низкий уровень образования и педагогической культуры родительской общественности; - отсутствие финансирования дополнительного образования педагогов; - низкая заработная плата учителей; - сложный контингент обучающихся (отсутствие возможностей выявления талантливых и одаренных обучающихся и увеличение доли обучающихся, имеющих ОВЗ; дети с девиантным поведением); - наличие учащихся из семей мигрантов и разных национальностей; - старение педагогического коллектива; - мало молодых специалистов; - дефицит высококвалифицированных педагогических кадров.
Категории участников мероприятий по укреплению кадрового потенциала	– администрация образовательной организации; – руководители школьных методических служб (объединений, кафедр); – педагоги (в том числе учителя начального общего образования, учителя-предметники, социальные педагоги, педагоги-психологи, классные руководители, педагоги дополнительного образования, воспитатели групп продлённого дня, библиотекарь); – администрация и педагоги организаций-участников сетевого взаимодействия (вузов, институтов и академий переподготовки и повышения квалификации работников образования, центров дополнительного образования детей); – специалисты местных органов управления образованием; – институт развития образования (институт повышения квалификации).
Функции участников мероприятий по укреплению кадрового потенциала	
Администрация образовательной организации	Обеспечивает для специалистов ОО условия для эффективной работы, осуществляет внутришкольные мониторинги, контроль и текущую организационную работу. - повышает мотивацию профессиональной деятельности педагогов всеми доступными средствами; - создает правовые, организационные условия для роста общекультурной компетентности педагога и его профессионального роста; - внедряет эффективные механизмы организации непрерывного образования; - создает условия для результативной работы в инновационном режиме в условиях введения ФГОС; - способствует повышению уровня профессионального мастерства работающих педагогов; - создает условия для закрепления педагогических кадров и организации процесса адаптации, обучения, тренинга; - обеспечивает условия для стимулирования труда педагога материальными средствами;

	- стимулирует труд педагогов интеллектуально-творческими средствами, способствующими образовательному и профессиональному росту педагога; - стимулирует труд педагогов ресурсными средствами, позволяющими экономить время педагога или распределять его более эффективно; - стимулирует труд педагогов статусными средствами, повышающими роль педагога в коллективе.
Руководители школьных методических служб (объединений, кафедр), тьюторы	- научно-методическое сопровождение педагогов; - информационно-методическое сопровождение педагогов; - моделирование, контроль, наблюдение, рефлексия; - организация системы работы с молодыми специалистами; - оказание помощи учителю в разработке рабочих программ; - оказание методической помощи в подготовке уроков, подборе дидактических материалов, наглядных пособий, учебников и учебных пособий, дополнительной литературы, а также в выборе форм проведения занятий, контроля знаний; - разработка мониторингов, позволяющих выявить проблемные стороны педагогической деятельности. Функции, которые выполняет методический совет: **Аналитическая** (состоит в изучении профессиональной культуры педагога, его умений работать с классом, отдельными учащимися, его владение профессиональным языком, методикой организации и проведения урока, диагностике результатов деятельности педагога) **Консультативная** (состоит в оказании аналитической, практической, консультативной и иной помощи структурным подразделениям в разработке и внедрении инновационных форм работы; в обобщении опыта работы педагогов школы) **Организационная** (состоит в организации и проведение методических, предметных недель, в организации работы творческих и проблемных групп педагогов, в организации работы с молодыми педагогами)
Учителя-предметники	- обобщение и систематизация результатов педагогической деятельности через анализ и самоанализ; - повышение методической активности через выступления на педагогических советах, семинарах, научно-практических и методических конференциях и других мероприятиях с обменом опыта работы; - изучение и внедрение в педагогическую практику прогрессивных педагогических технологий; - социокультурное развитие личности педагога; - активное взаимодействие с родительской общественностью.
Социальные педагоги	- изучение личностных особенностей и социально – бытовых условий жизни детей, семьи, социального окружения; - установление причин отклоняющегося поведения детей и подростков, причин социального неблагополучия семьи; - организация системы профилактических мер по предупреждению девиантного поведения детей и подростков; - организация системы мер социального оздоровления семьи, своевременное оказание социально-правовой и другой помощи семьям и детям социального риска - выявление одаренных и талантливых детей; - выявление детей с эмоциональными и интеллектуальными задержками в развитии;

	- планирование социально-педагогической работы на основе анализа результатов за предыдущий период времени; - организация социально значимой деятельности детей и подростков; - взаимодействие с органами социальной защиты; - оказание помощи в разрешении межличностных конфликтов; - тесное взаимодействие с классными руководителями;
Педагоги-психологи	- психологическая диагностика проблемы низких результатов обучения; - разработка плана мероприятий, рекомендаций для педагогического коллектива по преодолению проблемы низких результатов обучения; психологическое сопровождение детей с особенностями развития; - помощь педагогам, классным руководителям в выявлении условий, необходимых для развития ребенка в соответствии с его возрастными и индивидуальными особенностями - разработка и реализация программ для адаптации детей с девиантным поведением. - психологическое сопровождение обучающихся 9 и 11 классов при подготовке к государственной итоговой аттестации; - разработка планов улучшения достижений обучающихся с низкой мотивацией на учебный год с последующими отчетами; - психологическое сопровождение обучающихся, находящихся в сложных социальных условиях; - анализ и обсуждение педагогами результатов и проблем преподавания (методические объединения, педагогические советы, административные совещания).
Классные руководители	- анализ и оценка индивидуальности учащегося, состояния и условий семейного воспитания, становления и формирования классного коллектива, подростковых групп, объединений, обеспечивающих социализацию каждого ребенка; - регулирование межличностных отношений между детьми, взаимоотношений с педагогами, с окружающими людьми - прогнозирование уровней индивидуального развития ребенка; построение модели воспитательной подсистемы; - обеспечение связи общеобразовательной организации с семьей; - проведение консультаций, бесед с родителями (законными представителями) обучающихся; - взаимодействие с педагогами, работающими в классе; - стимулирование и учет разнообразной деятельности обучающихся, в том числе в системе дополнительного образования детей.
Педагоги дополнительного образования	- создание единого образовательного пространства школы; - создание гибкой системы для реализации индивидуальных творческих интересов личности; - формирование устойчивого интереса к социально значимым видам деятельности, - самоопределение ребенка в социально и культурно значимых формах жизнедеятельности, проживание им ситуаций успеха, личностное саморазвитие. - содействие определению жизненных планов ребенка, включая предпрофессиональную ориентацию; - освоение ребенком социального опыта;
Воспитател	- организация благоприятных условий для индивидуального развития и

и группы продлённого дня	нравственного формирования личности школьников в группе продленного дня.
Библиотекарь	- обеспечение доступа к информации на традиционных носителях и Интернет-ресурсах; - обеспечение образовательного процесса учебной литературой; - участие в процессе воспитания культурного и гражданского самосознания; - содействие в развитии читательской компетентности учащихся.
Администрация и профессорско-преподавательский состав организаций-участников сетевого взаимодействия (вузов, институтов и академий переподготовки и повышения квалификации работников образования, центров дополнительного образования детей, средств массовой информации и других информационных структур, в том числе библиотеки; и другие)	- оказание помощи в методологии и технологии; - обеспечение информационной открытости деятельности школы; - привлечение преподавателей высшей школы для проведения занятий; - разработка методических материалов, рекомендаций для педагогов; - совершенствование управленческой компетенции администрации образовательной организации; - консультирование; - профессиональные тренинги, направленные на раскрытие внутреннего потенциала педагога; - развитие системы школьных традиций для педагогов; - разработка авторских образовательных программ; - разработка методических материалов, рекомендаций для педагогов; - участие в различных формах методической работы педагогов
Ожидаемые результаты и риски	1. Профессиональный рост учителя. 2. Профессиональная и личностная самореализация педагога. 3. Удовлетворенность учителя профессиональной деятельностью. 4. Мотивационная готовность и практическая ориентированность учителя на

внедрения модели учительского роста	инновационные процессы и использование современных образовательных технологий. 5. Проектирование педагогом индивидуального образовательного маршрута профессионально-личностного развития. 6. Повышение качества состояния и результатов образовательного процесса. 7.Успешное прохождение педагогами аттестации. 8. Повышение рейтинга образовательного учреждения. 9. Приведение квалификации кадрового потенциала педагогов к современному уровню требований 10. Создание экспериментальных лабораторий, авторских мастерских, а также других инновационных форм объединений педагогов по отдельным направлениям учебно-воспитательной и научно-методической работы, руководство, консультирование и координация их деятельности с целью разработки на их основе нового интеллектуального продукта в области содержания образования и методов его реализации. **Риски:** - отсутствие внебюджетного финансирования; - недостаточность бюджетного финансирования; - нежелание педагогов работать над своим самосовершенствованием и участвовать во внедрении КМУР; - некомпетентность учителей по планированию развития своего потенциала; - недостаточная материально – техническая база для реализации модели учительского роста и изношенность имеющегося оборудования. - недостаточное увеличение фондов оплаты труда педагогических работников - уменьшение норм часов учебной нагрузки при увеличении обязательной методической нагрузки на учителей (старший учитель, ведущий учитель) в связи с изменением должностных обязанностей - отсутствие нормативных правовых актов, регламентирующих формирование штатного расписания школы с учетом введения новых должностей; - отсутствие специалистов-предметников необходимой квалификации - еще большая дифференциация школ по качеству образовательных результатов - необходимость разработки многоуровневой системы критериев для оценки профессиональной компетентности учителя в рамках аттестации; - переход на типовую модель может создать психологическое напряжение у части педагогического коллектива; - высокая стоимость услуг в сфере повышения квалификации; - недостаточный уровень мотивации у педагогов; - отсутствие молодых кадров и увеличение работников пенсионного и предпенсионного возраста
Условия реализации модели учительского роста - организация изучения и обобщения опыта инновационной деятельности в образовательном учреждении; - установление и использование внешних связей в интересах развития инновационных процессов в школе; - стимулирование инновационной мотивации педагогов;	
Нормативно-правовые условия реализации модели учительского роста	
Документальное обеспечение модели учительского роста в образовательной организации	
Примерная	**Общие нормативные документы:**

локальная нормативная база внедрения модели учительского роста в образовательной организации	- Устав образовательной организации; - Программа развития школы; - Договор с Учредителем; - Договор с родителями (законными представителями) обучающихся (воспитанников); - Коллективный договор; - Положение о формировании и использовании средств на содержание и развитие материально-технической базы; - Положение об организации дополнительного профессионального образования; - Положение о стажерской площадке; - Положение о порядке учета мнения выпускников ОО. **Нормативная база, регламентирующая профессиональный рост педагога:** - Должностные инструкции работников ОО; - Положение о комплексной модели учительского роста; - Комплексная программа повышения профессионального уровня педагогических работников ОО; - Положение о порядке организации и проведения аттестации педагогических работников в новой форме; - Положение о дополнительном профессиональном образовании педагогических работников ОО; - Положение о порядке учета мнения выпускников ОО; - План мероприятий по повышению профессионального уровня педагогических работников ОУ, разработанный в соответствии с Комплексной программой повышения профессионального уровня педагогических работников общеобразовательных организаций; - Программа развития кадрового потенциала. **Нормативная база, регламентирующая карьерный рост педагога:** - Профессиональный стандарт педагога; - Локальные нормативные акты в сфере труда (В соответствии с частью первой ст.194 ТК к таким документам относятся: правила внутреннего трудового распорядка (ПВТР); штатное расписание; должностные инструкции работников; графики работ (сменности); графики отпусков; положения и инструкция по охране труда и технике безопасности; коллективные договоры, соглашения и др.); - Положение о сетевой форме реализации образовательных программ в ОО; - Положение о профессиональной этике педагогических работников ОО; - Положение о соотношении учебной и другой педагогической работы педагогических работников ОО; - Положение о рейтинге учителей по результатам работы по основным направлениям модернизации образовании; - Положение о распределении стимулирующей части фонда оплаты труда работников (особое внимание необходимо обратить на разработку критериев); - Положение об Индивидуальной траектории развития учителя; - Положение о конкурсе «Портфолио Учителя». **Нормативная база, регламентирующая социальный статус педагога:** - Порядок пользования объектами инфраструктуры ОО (в т. ч. лечебно-оздоровительной инфраструктурой, объектами культуры и объектами спорта);

	- Положение о порядке организации и проведения самообследования ОО; - Положение о комиссии по урегулированию споров между участниками образовательных отношений; - Положение о профессиональном сообществе педагогических работников ОО; - Положение о Совете родителей (законных представителей) или ином органе родителей ОО (при наличии); - Положение об организации и проведения публичного отчета ОО; - Договор о сетевом взаимодействии с образовательными учреждениями района; - Положение о школьном сайте; - Положение о Публикациях на страницах профессиональных Интернет-сообществ.	
Программа (стратегия, план) внедрение модели учительского роста в образовательной организации	Этап осмысления и принятия типовой модели руководством и педагогическим коллективом образовательной организации	-Проведение мероприятий информационного сопровождения, разработка нормативно-правовых актов -Внедрение КМУР в ОО за счёт взаимодействия с коллективом и родительской общественностью через педагогические советы, административные совещания, работы методических объединений и управленческих советов школы. -Нацеливание коллектива на повышение качества образования. - Прогнозирование результата за счёт выбранной модели организационно - кадрового обеспечения.
	Этап адаптации типовой модели к условиям (внешним и внутренним) образовательной организации	Анализ внешних и внутренних условий ОО (наполняемость ОО и её специфика, демография и статистика обучающихся ОО, компетенции директора и учителей др.) Нацеливание на успешность реализации КМУР Обновление системы управления школой в соответствии с тенденциями развития управленческой науки и нормативно-правовыми требованиями всех уровней. Оптимизация системы профессионального и личностного роста педагогических работников как необходимое условие современных образовательных отношений Обеспечение информационной открытости образовательного пространства школы в целях привлечения партнеров социума для обновления инфраструктуры и содержания образовательного процесса Разработка и внедрение системы мониторинга результативности реализуемой типовой модели Обновление системы непрерывного профессионального образования педагогических кадров Создание современной системы оценки и самооценки профессионального уровня педагогов по результатам образовательного процесса
	Этап разработки дорожной карты внедрения адаптированной модели и создания	(таблица для заполнения:

	рабочей группы руководящих и педагогических работников по внедрению адаптированной модели	№	Мероприятие	результат	Отчетная документация	ответственный
		Шаг № 1. Создание совета и рабочей группы для управления реализацией типовой комплексной модели учительского роста, ориентированной на поддержку школ, функционирующих в сложных социальных условиях				
		1.1	Анализ нормативного правового обеспечения субъектов Российской Федерации, регламентирующего формирование региональных систем учительского роста и поддержки школьных педагогических команд с целью повышения качества образования в школах, функционирующих в сложных социальных условиях	Проведен анализ нормативного правового обеспечения субъектов Российской Федерации, регламентирующего формирование региональных систем учительского роста и поддержки школьных педагогических команд с целью повышения качества образования в школах, функционирующих в сложных социальных условиях	Аналитическая справка	Руководитель муниципального органа управления образованием, администрация школы, руководители МО
		1.2.	Анализ нормативно-правовой базы школы на предмет ее	Анализ нормативно-правовой базы школы на предмет ее	Приказ о разработке локальных	Администрация школы, руководители МО

			актуальности, полноты, соответствия решаемым задачам	актуальности, полноты, соответствия решаемым задачам.	актов, соответствующих текущим решаемым задачам школы	
		1.3	Изучение успешных региональных практик формирования систем учительского роста и поддержки школьных педагогических команд с целью повышения качества образования в школах, функционирующих в сложных социальных условиях	Проведен анализ успешных региональных практик формирования систем учительского роста и поддержки школьных педагогических команд с целью повышения качества образования в школах, функционирующих в сложных социальных условиях	Аналитическая записка	Руководитель муниципального органа управления образованием, администрация школы, руководители МО
		1.4	Создание стажерской площадки на базе ресурсного центра с высокими результатами образования. Приказ о создании региональных стажерских площадок	Создание стажерской площадки на базе ресурсного центра с высокими результатами образования	Приказ о создании муниципальной стажерской площадки, Договор о взаимодействии с ресурсным центром	Руководитель муниципального органа управления образованием, директор школы

		1.5	Анализ профессиональных сообществ педагогических работников с целью определения актуальных потребностей в создании единого информационного пространства для педагогических работников школ, функционирующих в сложных социальных условиях	Проведен анализ успешных региональных практик формирования систем учительского роста и поддержки школьных педагогических команд с целью повышения качества образования в школах, функционирующих в сложных социальных условиях	Аналитическая справка	Руководитель муниципального органа управления образованием, администрация школы, руководители МО
		1.6.	Создание сетевых профессиональных сообществ по обмену опытом и подключения к единой информационной инновационной базе	Создание сетевых профессиональных сообществ по обмену опытом и подключение к единой инф рмационно инновационной базе	Приказ о создании сетевых сообществ	Руководитель муниципального органа управления образованием, ИРО (методисты), директор школы
		1.7	Создание школьного совета и рабочей группы для управления плана внедрения модели учительского роста в школе	Создание совета и рабочей группы для управления плана внедрения модели учительского роста в школе	Приказ о создании совета и рабочей группы для управления плана внедрения модели	Директор школы

						учительского роста в школе	
		Шаг № 2. Внесение необходимых изменений в организационное, финансово-экономическое, информационное, кадровое, материально-техническое обеспечение					
		2.1 Организационное обеспечение реализации типовой комплексной модели учительского роста, ориентированной на поддержку школ, функционирующих в сложных социальных условиях					
		2.1.1	Внесение необходимых изменений в локальную нормативную базу внедрения модели учительского роста	Внесены необходимые изменения в локальную нормативную базу внедрения модели учительского роста	Приказ о внесении необходимых изменений в локальную нормативную базу внедрения модели учительского роста	Администрация школы	
		2.1.2	Корректировка основных образовательных программ начального общего, основного общего, среднего общего образования	Внесение изменений в образовательные программы	Приказ о внесении изменений в образовательные программы	Администрация школы, руководители МО	
		2.1.3	Разработка методических рекомендаций по поддержке школьных педагогических команд с целью повышения	Разработаны методические рекомендации по поддержке школьных педагогических команд с целью повышения	Методические рекомендации по поддержке школьных педагоги	Администрация школы, руководители рабочих групп	

			качества образования	качества образования	ческих команд с целью повышения качества образования	
		.1.4	Организация взаимодействия участников мероприятий по укреплению кадрового потенциала школы	Описание взаимодействия участников мероприятий по укреплению кадрового потенциала школы	Описание взаимодействия участников мероприятий по укреплению кадрового потенциала школы	Администрация школы, руководители рабочих групп
		2.1.5	Организация сетевого взаимодействия (вузов, институтов и академий переподготовки и повышения квалификации работников образования, центров дополнительного образования детей, средств массовой информации и других информационных структур, в том числе библиотеки; и др.) в научно-методическом обеспечении	Описание сетевого взаимодействия в научно-методическом обеспечении развития учительского потенциала	Описание сетевого взаимодействия в научно-методическом обеспечении развития учительского потенциала	Руководители региональных, муниципальных органов управления образованием, руководитель школы

			развития учительского потенциала			
		2.2 Финансово-экономическое обеспечение реализации типовой комплексной модели учительского роста, ориентированной на поддержку школ, функционирующих в сложных социальных условиях				
		2.2.1	Разработка схемы бизнес-процессов реализации национальной системы учительского роста в школе	Разработанная схема бизнес-процессов реализации национальной системы учительского роста в школе	Схема бизнес-процессов реализации региональной системы учительского роста в школе	Руководитель муниципального органа управления образованием.
		2.2.2	Расчет потребностей в расходах школы.	Рассчитанные потребности в расходах школы.	Описание потребностей в расходах школы.	Руководитель муниципального органа управления образованием, заместитель директора по хозяйственной части школы.
		2.2.3	Разработка финансовых механизмов реализации системы учительского роста.	Разработаны финансовые механизмы реализации системы учительского роста	Описание финансовых механизмов реализации системы учительского роста	Руководитель муниципального органа управления образованием, директор школы

		2.3 Информационное обеспечение реализации типовой комплексной модели учительского роста, ориентированной на поддержку школ, функционирующих в сложных социальных условиях				
		2.3.1	Размещение информации о ходе реализации типовой комплексной модели учительского роста в СМИ, сети Интернет	Информация о ходе реализации типовой комплексной модели учительского роста, размещённая в СМИ, сети Интернет	Информация о ходе реализации типовой комплексной модели учительского роста размещенная в СМИ, сети Интернет	Руководитель муниципального органа управления образованием, администрация школы,
		2.4 Кадровое обеспечение реализации типовой комплексной модели учительского роста, ориентированной на поддержку школ, функционирующих в сложных социальных условиях				
		2.4.1	Определение участников мероприятий по укреплению кадрового потенциала школы.	Определение участников мероприятий по укреплению кадрового потенциала школы.	Приказ об утверждении участников мероприятий по укреплению кадрового потенциала школы.	Администрация школы, руководители рабочих групп
		2.4.2	Создание обучающих (стажерских) площадок, обучение на которых ведется силами	Создание обучающих (стажерские) площадки, обучение на которых ведется силами	Приказ о создании обучающих (стажерских) площадо	Администрация школы

			профессиональной команды тьюторов, прошедших специальную подготовку на курсах	профессиональной команды тьюторов, прошедших специальную подготовку на курсах	к.	
		2.5 Материально-техническое обеспечение реализации типовой комплексной модели учительского роста, ориентированной на поддержку школ, функционирующих в сложных социальных условиях				
		2.5.1	Проведение работ по укреплению материально-технической базы школы.	Проведены работы по укреплению материально-технической базы школы.	Описание работ по укреплению материально-технической базы школы	Директор школы
		Шаг № 3. Организация и проведение мероприятий по поддержке школ,				
		3.1	Реализация программ повышения квалификации по развитию профессионального роста учителя с учетом специализации учителя	Реализация программ повышения квалификации по развитию профессионального роста учителя с учетом специализации учителя	Отчет учителя по реализации Программы повышения квалификации по развитию профессионального роста	Заместитель директора по УВР, руководители МО
		3.2	Осуществление методической поддержки команд педагогических работников школы с учетом	Осуществление методической поддержки команд педагогических работников школы	Отчет заместителя директора по УВР, руководителя МО	Заместитель директора по УВР, руководитель МО

			образовательной и воспитательной функции педагогических работников и с учетом различных категорий педагогических работников (учителя начального общего образования, педагоги-предметники, классные руководители): – информационно-методическое сопровождение педагогов; – консультативно-методическое сопровождение деятельности педагогов; – учебно-методическое сопровождение деятельности педагогов.				
		3.3	Обучение педагогических работников на стажерских площадках силами профессиональной команды тьюторов, прошедших	Обучение педагогических работников на стажерских площадках силами профессиональной команды тьюторов, прошедших	Отчет тьюторов об обучении педагогических работников на стажерс	Заместитель директора по УВР, руководитель МО	

			специальную подготовку на курсах	специальную подготовку на курсах	ких площадк ах		
		3.4	Осуществлени е сетевого взаимодейств ия (академий переподготовк и и повышения квалификации работников образования, центров дополнительн ого образования детей, средств массовой информации и других информацион ных структур, в том числе библиотеки; и др.) участников мероприятий по укреплению кадрового потенциала школы	Сетевое взаимодейств ие участников мероприятий по укреплению кадрового потенциала школы	Отчет о сетевом взаимод ействии участни ков меропри ятий по укрепле нию кадровог о потенци ала школы.	Администрация школы, заместитель директора по УВР, руководитель МО	
	Этап первичной реализации адаптированной модели, мониторинга достигаемых результатов и коррекции адаптированной модели	1. Обработка всех данных, сравнение всех данных, полученных в ходе реализации адаптированной модели с ранее полученными. 2. Корректировка, обработка адаптированной модели в соответствии с полученными результатами. 3. Обобщение и описание хода и результатов внедрения адаптированной модели 4. Осуществить переход от управленческой к менеджерской системе руководства 5. Определение целей, задач и направлений стратегии дальнейшего развития модели учительского роста Анализ качества знаний, уровня воспитанности, эмоциональной комфортности и морального удовлетворения учебно-воспитательным процессом учащихся, родителей, педагогов.					
Программа (план)	План контроля: Соответствие качества образования в школе нормативным требованиям развития						

внутреннего контроля внедрения модели учительского роста в образовательной организации	ОО: Контроль нормативных документов ОО, качества образования по результатам ГИА, ВПР, НИКО и успеваемости по результатам школьного мониторинга. Эффект от перехода на новые образовательные стандарты Повышение профессиональной компетентности учителей: - число педагогов, прошедших курсы профессиональной переподготовки и курсы повышения квалификации; - количество педагогов с высшей и первой категорией (%); - число учителей, руководителей проектных и исследовательских работ обучающихся; - количество педагогов, принимающих участие в организации, проведении методических мероприятий разного уровня; - повышение ИКТ-компетентности педагогов. Создание условий для выявления и поддержки развития талантливых детей: - количество мероприятий, направленных на демонстрацию достижений одаренных детей; - число школьников, принимающих участие в мероприятиях дополнительного образования; - создание банка данных, одаренных детей и учителей-руководителей работ. - число обучающихся, участвующих в конкурсах, олимпиадах , конференциях, смотрах. Совершенствование образовательной информационной среды школы: - функционирование школьной локальной сети; - обновление и эффективное использование школьного интернет-сайта; - создание и функционирование персональных сайтов педагогов; - введение компьютерного мониторинга образовательного процесса; - повышение уровня ИКТ-компетентности участников ОП. Активность и результативность участия педагогов и обучающихся в проектной и исследовательской деятельности на разных уровнях: - количество обучающихся, выполнивших проектные и исследовательские работы на уровне школы (%); - количество участников и победителей конференций, конкурсов (%); - количество победителей предметных олимпиад разного уровня (%); - количество педагогов, принимающих участие в научно-практических мероприятиях разного уровня, осуществляющих публикации статей (%). Изменение школьной инфраструктуры Трансляция результатов инновационной деятельности педагогического коллектива школы в социуме: - проведение на базе школы научно- методических мероприятий для учителей других ОУ; - публикации учебно-методических материалов…
Финансово-экономическая обеспеченность модели учительского роста в образовательной организации	
Модель финансирования внедрения модели учительского роста в	План наращивания доходов – привлечение спонсоров, участие в федеральных целевых проектах развития образования, конкурсах, олимпиадах с денежными вознаграждениями, иная приносящая доход образовательная деятельность.

образовательной организации	
Программа (стратегия, план) финансирования внедрения модели учительского роста в образовательной организации	Система оплаты труда должна предусматривать возможность стимулирования педагогов через различные формы поощрения и вознаграждения, финансирование обучения и повышения квалификации педагогических кадров, их участия в мероприятиях профессионального развития. Материальное стимулирование педагогов через систему надбавок и доплат. Материальные поощрения за высокое качество обучения и воспитания, обусловленное работой в режиме инноваций и т.п.
План контроля за реализацией Программы финансирования внедрения модели учительского роста в образовательной организации	Разработка системы мониторинга уровня профессиональной компетентности учителя, административный контроль за реализацией финансирования: -динамика роста уровня профессиональной компетентности учителя; -качество деятельности МО; -качество реализации модели учительского роста; -качество деятельности социально- психологической службы, службы тьюторов (на основании полученных результатов реализовывать формы поощрения и вознаграждения в соответствии с положениями школы)
Материально-техническая обеспеченность модели учительского роста в образовательной организации	
Модель материально-технического обеспечения внедрения модели учительского роста в образовательной организаци	Материально-техническое обеспечение направлено на изменение качества условий. Школьное пространство должно быть функционально и эстетически грамотно оформлено, должно обеспечивать физическую и психологическую безопасность. Материально-техническое обеспечение предполагает использование информационно-образовательной среды для планирования образовательного процесса каждым учителем, который готов для этого, обладает профессиональной ИКТ-компетентностью. Важно, что в как учебной так и внеучебной деятельности даются учителю необходимые ИКТ-инструменты деятельности. Материально-техническое обеспечение переориентировано на поддержку деятельности каждого учителя: для этого в школе должно быть обеспечено наличие доступа к различным методическим, информационным и консультационным ресурсам. Осуществляется моральная и материальная стимуляция учителей в их профессиональной и творческой деятельности. Неотъемлемой частью школы является кабинет учителя. Сегодня урок не должен быть ограничен учебником по предмету, классной доской

и	и учителем. По современным требованиям образовательного стандарта традиционная форма урока не может дать учащимся такой объем информации, каким является урок с использованием информационных технологий, для этого необходимо соответствующее техническое оснащение кабинета. Учреждение постоянно должно работать над обновлением и укреплением материально-технической базы, организацией развивающей предметно – пространственной среды в соответствии с современными требованиями. Вести работу по совершенствованию материально - технической базы учреждения в соответствии с ФГОС
Программа (стратегия, план) материально-технического обеспечения внедрения модели учительского роста в образовательной организации	Цели: создание условий для образовательного процесса – оснащение необходимым материально- техническим и учебно-методическим оборудованием, укрепление (совершенствование) материально- технической и учебно-методической базы образовательного процесса для учительского роста. Задачи: создание условий для использования информационно- коммуникационных технологий; обеспечение библиотечного фонда электронными (цифровыми) образовательными ресурсами; обеспечение ТСО и наглядными пособиями
План контроля за реализацией Программы материально-технического обеспечения внедрения модели учительского роста в образовательной организации	Задачи: Полнота и качество удовлетворения потребностей образовательной организации. Цель: Эффективный и результативный учительский рост в образовательной организации 1. Анализ материально-технического обеспечения (на текущий год) 2. Проверка достаточности учебников, учебно- методических и дидактических материалов, наглядных пособий и др. 3. Контроль приобретения оборудования (учебно-лабораторное, компьютерное оборудование, ТСО, электронно-цифровые устройства, наглядные пособия) в соответствии с требованиями 4. Контроль пополнения фондов библиотеки Учреждения печатными и электронными образовательными ресурсами 5. Анализ состояния учебной мебели (в соответствии с нормами СанПиН). Контроль за приобретением мебели
Организационно-кадровое обеспечение	
Модель организаци	**Цель:** Создание условий для профессионального роста, саморазвития и самосовершенствования педагогов с учетом будущих потребностей школы в

онно-кадрового обеспечения внедрения модели учительского роста в образовательной организации	кадрах, на основе предполагаемых изменений; повышения статуса педагогов через включение их в продуктивную профессиональную деятельность. **Задачи**: 1. Создание правовых, организационных условий для роста общекультурной компетентности педагога и его профессионального роста. 2. Совершенствование управленческой компетенции администрации образовательной организации. 3. Обеспечение научно-методического и информационно-методического сопровождения педагогов. 4. Повышение мотивации профессиональной деятельности педагогов.	
Программа (стратегия, план) развития кадрового потенциала при внедрении модели учительского роста в образовательной организации (описание технологии и структуры проведения мероприятий по укреплению кадрового потенциала школы)	Создание правовых, организационных условий для роста общекультурной компетентности педагога и его профессионального роста	1. Целенаправленная работа администрации образовательной организации по совершенствованию документальной базы школы (локальных актов), позволяющей обеспечить в образовательной организации стабильные, устойчивые условия, благоприятные для профессионального роста педагогов. 2. Мероприятия, направленные на развитие профессиональных компетенций педагогов: - внутришкольные: школьные методические объединения, включающие в планы своей работы постоянно действующие круглые столы и семинары, предметные недели, методические фестивали, проведение открытых уроков, организация наставничества, самообразование, аттестация; педагогические советы; методические советы. - внешкольные: курсы повышения квалификации (любая форма), конкурсы педагогического мастерства, выступления на семинарах, конференциях и т.п.
	Совершенствование управленческой компетенции администрации образовательной организации	Способы: 1. Переподготовка в области менеджмента. 2. Курсы повышения квалификации, практико – ориентированные семинары, тренинги, стажировки. 3. Самосовершенствование в процессе самообразования. 4. Создание действенной внутришкольной системы оценки качества образования.
	Научно-методическое сопровождение педагогов	Школа молодого специалиста. Обновление структуры и содержания методической службы с учетом основных направлений программы развития школы; внедрения инновационных образовательных технологий; создание гибкой системы повышения проф. мастерства педагогов в процессе педагогической деятельности. Организация обучающих семинаров по создание тестовых заданий каждым педагогом-предметником.
	Повышение мотивации профессиональной деятельности педагогов	Развитие системы стимулирования успешной профессиональной деятельности педагогов; сохранение и укрепление здоровья педагогических работников; развитие системы школьных традиций для педагогов; повышение персональной ответственности каждого учителя за результаты своего труда. Разработка индивидуальных

		образовательных маршрутов педагогов (подготовка к аттестации); Корректировка Положения «О премировании, стимулирующих и компенсационных выплатах, других видах материального поощрения сотрудников ОУ»; Представление и награждение лучших педагогических работников муниципальными, отраслевыми, наградами; Учреждение награды школы (почётный знак, титул). Организация и проведение опросов среди учащихся и родительской общественности с целью выявления рейтинга педагогов.
План контроля за реализацией Программы (стратегии, плана) развития кадрового потенциала при внедрении модели учительского роста в образовательной организации	1. Поддержка, стимулирование и повышение статуса педагогических работников: Создание перспективного плана повышения квалификации педагогов . Повышение квалификации педагогов не менее 1 раза в 3 года Награждение лучших работников школы. Поощрение и стимулирование труда педагогов на основе выявленного рейтинга. Разработка положения о моральном и материальном стимулировании педагогических работников. 2. Подготовка педагогических кадров, развитие профессиональной культуры и компетенции Организация постоянного мониторинга состояния кадрового обеспечения. Формирование заявки. Расширение образовательного пространства: Создание необходимых условий для включения педагогов школы в образовательное пространство района, края и т.д., организация сетевого взаимодействия педагогов 3. Совершенствование системы переподготовки и повышения квалификации педагогических кадров: Организация научно- методического сопровождения развития кадрового обновления. Обеспечение ОО бесперебойной интернет связью. Теоретическая подготовка педработников к инновационным преобразованиям в области образования: Организация дистанционного обучения педагогов ; Регистрация педагогов на сайтах дистанционного обучения; Методическое сопровождение становления молодых специалистов посредством методической копилки, размещенной на сайте школы; Организация стажировок и консультаций; Проведение тренингов, направленных на усиление коммуникативных возможностей учителей; Организация семинаров- практикумов; Развитие конкурсного движения педагогов; Организация школьных конкурсов педагогического мастерства; Увеличение количества участников конкурсного движения различного уровня посредством стимулирования педагогической активности. 4. Обновление структуры и содержания методической службы с учетом основных направлений образовательной программы школы: Совершенствование форм методической работы с педколлективом. Перевод деятельности ШМО в режим функционирования; Приоритет деятельности педагогических команд; Совершенствование системы внутришкольного контроля; Привлечение педагогов школы к участию в ВШК;	

	Овладение основами научного анализа собственного педагогического труда учителями, классными руководителями, администрацией. Формирование методической копилки. 5. Сохранение и укрепление здоровья педагогических работников: Создание оптимальных санитарно- гигиенических и психологических условий для укрепления здоровья работников школы; Соблюдение теплового и светового режима; Проведение ежегодного бесплатного медицинского осмотра; Диагностика заболеваний .
Научно-методическое сопровождение	
Информационно-методическое сопровождение педагогов	- совершенствование содержания образовательной деятельности через развитие инновационных профессиональных образовательных программ, использование инновационных педагогических технологий и методов обучения; - развитие методической, научно-исследовательской работы и иной творческой деятельности педагогов и обучающихся; всестороннее и регулярное информирование о современных требованиях к деятельности педагога и опыте других образовательных организаций, об эффективных подходах, формах и методах организации деятельности обучающихся; - организация информационного обмена между специалистами используя семинары, консультации специалистов, методические выставки, методические рекомендации, создание информационного банка лучших педагогических практик, обеспечение методическими разработками.
Консультативно-методическое сопровождение деятельности педагогов	- совершенствование содержания образовательной деятельности через развитие инновационных профессиональных образовательных программ, использование инновационных педагогических технологий и методов обучения; - развитие методической, научно-исследовательской работы и иной творческой деятельности педагогов и обучающихся; - всестороннее и регулярное информирование о современных требованиях к деятельности педагога и опыте других образовательных организаций, об эффективных подходах, формах и методах организации деятельности обучающихся; - организация информационного обмена между специалистами используя семинары, консультации специалистов, методические выставки, методические рекомендации, создание информационного банка лучших педагогических практик, обеспечение методическими разработками. помощь педагогам: - в составлении авторской программы; - в разработке новой образовательной технологии; - в проведении комплексного анализа и оценки результатов профессиональной деятельности.
Учебно-методическое сопровождение деятельности педагогов	- совершенствование методического мастерства; - формирование дополнительных компетенций; восполнение имеющихся дефицитов предметных и технологических знаний; - развитие опыта решения профессиональных задач. - обсуждения и беседы с различными специалистами; консультации с экспертами в организациях, реализующих программы повышения квалификации и переподготовки педагогов с получением документа о повышении квалификации; применение инновационных технологий: «обучения действием»,

	метода проектов, сетевых технологий, игровых технологий, технологии мастерских, информационных технологий; применение методов активного обучения; профессиональный тренинг, раскрытие внутреннего потенциала педагога), консультирование и др.
Направления обновления содержания общего образования	Гуманизация образования предполагает создание в обществе правовых, материальных, психолого-педагогических условий. Демократизация образования обеспечивает расширение прав, образовательного выбора учителей, учащихся и их родителей; активное их участие в управлении делами своих коллективов, школы в целом; развитие школьного самоуправления. Повышение культуросообразнсти школьного образования предполагает: максимальное использование в обучении школьников культуры той среды, к которой принадлежит учебной заведение (культуры нации, страны, региона); учет динамики изменений изучаемых научных идей, теорий в контексте развития мировой культуры; принятие обучающимися общечеловеческих, культурных ценностей, правовых и нравственно-эстетических норм жизнедеятельности в социуме, развитие у учащихся плюралистического мировоззрения. Дифференциация содержания образования в зависимости от типа школ, профиля классов, учебного предмета, которая направлена на более полный учет интересов, возможностей и индивидуальных особенностей учащихся. Стандартизация школьного образования, которая призвана обеспечить доступность, эффективность и качество образования.

Источники:

1. https://www.menobr.ru/article/65401-qqq-18-m1-profstandart-pedagoga
2. http://god2018.su/profes sionalnyj-standart-pedagoga-s-1-yanvarya-2018-goda/
3. Федеральный закон от 29 декабря 2012 г. № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации».
4. Национальная стратегия действий в интересах детей на 2012 - 2017 годы (утв. Указом Президента РФ от 1 июня 2012 г. N 761)
5. Государственная программа Российской Федерации "Развитие образования" на 2013 - 2020 годы, утвержденная постановлением Правительства Российской Федерации от 15 апреля 2014 г. № 295 "Об утверждении государственной программы Российской Федерации "Развитие образования" на 2013 - 2020 годы"
6. Концепция Федеральной целевой программы развития образования на 2016 - 2020 годы Утверждена распоряжением Правительства Российской Федерации от 29 декабря 2014 г. № 2765-р
7. Итоги заседания Государственного совета по вопросам совершенствования системы общего образования. Перечень поручений по итогам Государственного совета по вопросам совершенствования системы общего образования», состоявшегося 23 декабря 2015 года.)
8. http://www.apkpro.ru/doc/%D0%9C%D0%B5%D1%82%D0%BE%D0%B4%20%D1%80%D0%B5%D0%BA%D0%BE%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D0%B4%D0%B0%D1%86%D0%B8%D0%B8%20%D0%B4%D0%BB%D1%8F%20%D1%80%D1%83%D0%BA%D0%BE%D0%B2%D0%BE%D0%B4%D0%B8%D1%82%D0%B5%D0%BB%D0%B5%D0%B9.pdf.
9. Учебно-методическое управление. Сетевое взаимодействие в образовании [Электронный ресурс]. URL: http://d-umu.udsu.ru/setevoe-vzaimodejstvie-v-obrazovanii (дата обращения 05.10.2016).
10. Конституционно – правовые ценности в формировании личности школьника/ материалы Всероссийского съезда учителей права и обществознания, посвященного 20-летию Конституции Российской Федерации 18-19 мая 2013 г. (г. Санкт-Петербург). –М.: 2013.- 160 с.
11. 3. Концептуально-теоретические основы правового регулирования и применения мер безопасности: монография под науч .ред. Н.В. Щедрина. Красноярск: СФУ, 2010. 324 с.
12. 4. Михайлова С.Н. Роль городских общеобразовательных школ в раннем предупреждении преступности несовершеннолетних [Текст]: С.Н. Михайлова – Томск: Изд-во Том. Ун-та, 2010. – 154 с.
13. 5. Хасан Б.И., Сергоманов П.А. Разрешение конфликтов и ведение переговоров [Текст]: Учебное пособие. – М. 2001.
14. 6. Шамликашвили Ц.А., Семенова О.А. почему ребенку трудно учиться и как ему помочь. Нейропсихологический подход: ознакомительный курс [Текст]: Учебное

пособие. – М.: Межрегиональный центр управленческого и политического консультирования, 2010. 304с.

15. Малеванов Е.Ю., Национальная система учительского роста, проект, версия 3.3., 23 мая 2016 года, / электронный ресурс www.apkpro.ru/doc/Малеванов%20Е.Ю._Конференция%2021.06.16.pdf)
16.